

21  
20je.



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTONOMA DE MEXICO**

**ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES  
ACATLAN**

**"EL CONTROL EN LA ADMINISTRACION PUBLICA"  
CONTRALORIA INTERNA DE LA DELEGACION  
ALVARO OBREGON**

**T E S I S**  
Que para obtener el Título de  
Licenciada en Ciencias Políticas y  
Administración Pública  
P r e s e n t a  
**MA. DEL PILAR RODRIGUEZ MANZO**

Asesor de Tesis:  
**LIC. RAFAEL BELLO MALDONADO**



Acatlán, Edo. de México

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**

1994



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

# INDICE

## Introducción

### Capitulo I: Marco Teórico

#### 1. Conceptos Básicos

##### 1.1. Administración

##### 1.2. administración Pública

#### 2. Proceso Administrativo

##### 2.1. Planeación

##### 2.2. Organización

##### 2.3. Dirección

##### 2.4. Control

##### 2.4.1. Concepto

##### 2.4.2. Importancia del Control

##### 2.4.3. Objetivos

##### 2.4.4. Alcance

##### 2.4.5. Etapas del Control

#### 3. Auditoría Administrativa

##### 3.1. Concepto

##### 3.2. Antecedentes

##### 3.3. Importancia de la Auditoría

##### 3.4. Clases de Auditoría

##### 3.5. Etapas de la Auditoría Administrativa

### Capitulo II: Contraloría Interna de la Delegación Alvaro Obregón

#### 1. Historia de la Delegación Alvaro Obregón.

#### 2. Estructura Organizacional de la Delegación Alvaro Obregón.

##### 2.1. Principales Funciones

#### 3. La Contraloría Interna

##### 3.1. Objetivos

## **3.2. Estructura Organizacional**

### **3.3. Funciones**

### **3.4. Actividades**

### **3.5. Casos Prácticos**

#### **3.5.1. "Examen de Adquisiciones"**

##### **3.5.1.1. Programa de Trabajo**

##### **3.5.1.2. Informe**

##### **3.5.1.3. Resultados**

##### **3.5.1.4. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.5.2. "Licencias de Construcción"**

##### **3.5.2.1. Programa de Trabajo**

##### **3.5.2.2. Informe**

##### **3.5.2.3. Resultados**

##### **3.5.2.4. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.5.3. "Licencias de Funcionamiento"**

##### **3.5.3.1. Programa de Trabajo**

##### **3.5.3.2. Informe**

##### **3.5.3.3. Resultados**

##### **3.5.3.4. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.5.4. "Inventarios y Almacenes"**

##### **3.5.4.1. Programa de Trabajo**

##### **3.5.4.2. Informe**

##### **3.5.4.3. Resultados**

##### **3.5.4.4. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **3.5.5. "Recursos Humanos"**

##### **3.5.5.1. Programa de Trabajo**

##### **3.5.5.2. Informe**

##### **3.5.5.3. Resultados**

##### **3.5.5.4. Conclusiones y Recomendaciones**

## **Conclusiones**

## **Notas Bibliográficas**

## **Bibliografía**

**A EL:**

**PORQUE GRACIAS A EL CONOCI EL DON MAS  
PRECIADO: LA VIDA Y CON SU LUZ ME  
AYUDO A TERMINAR ESTA META PROPUESTA.**

**A MIS PADRES:**

**FELIX Y MARIA DEL PILAR:**

**CON PROFUNDO AMOR Y RESPETO, ELLOS  
ME ENSEÑARON EL CAMINO A SEGUIR YA  
ENTENDER QUE LA UNICA ENERGIA QUE  
FORTALECE VERDADERAMENTE AL HOGAR Y  
LA FAMILIA ES EL AMOR.**

**GRACIAS POR TODO.**

**A MIS HERMANAS:**

**RUTH GEORGINA, CLAUDIA, YARAZET,  
CHELO, ERIKA Y VANIA:**

**POR QUE CON SU APOYO, SU CARIÑO Y  
SUS CONSEJOS PUDE ENFRENTARME A  
LA REALIDAD Y APRENDER QUE PARA  
SER UTIL A LOS DEMAS ES IMPORTANTE  
SER TU MISMO.**

**A MI ESPOSO:**

**JOSE JAVIER:**

**GRACIAS POR TU AMOR Y CONFIANZA PARA  
ENFRENTAR ESTE RETO TAN DIFICIL.**

**A MI PEQUEÑO:**

**JOSE JAVIER:**

**POR SER EL PROTAGONISTA PRINCIPAL DE  
MI VIDA, Y GRACIAS A TI ENCONTRE EL  
MOTIVO PARA LUCHAR POR TODO.**

**A MIS PROFESORES:**

**EN ESPECIAL AL LIC. RAFAEL BELLO.**

**POR QUE GRACIAS A SUS CONOCIMIENTOS  
NOS ENSEÑAN QUE EL QUE PERSEVERA  
ALCANZA.**

**CON MI MAYOR AGRADECIMIENTO.**

**A MIS AMIGOS DE TODA LA CARRERA:**

**JUAN A., JOSEFINA, L. EDUARDO, JULIO,  
RUBEN, RICARDO Y ALBERTO; POR EL GRAN  
APOYO Y COMPAÑERISMO QUE NOS UNIERON  
Y ASI TERMINAR JUNTOS.**

## INTRODUCCION

El proceso de modernización en que se encuentra la Administración Pública ha generado que las actividades que realiza esta sean cada vez más problemáticas y complejas, por tal motivo el control que debe existir en ella es cada vez más importante así como la Auditoría Administrativa, herramienta básica que utilizan los órganos internos de control de las dependencias, tanto públicas como privadas.

La presente investigación es un esfuerzo para orientar el desarrollo del control en las dependencias de carácter público, asimismo, para reafirmar su real importancia como parte del proceso administrativo, y su marco de actuación en la Contraloría Interna de la Delegación Alvaro Obregón, siendo su objetivo principal el de verificar de manera eficiente que las funciones y metas asignadas a las áreas integrantes de la Dependencia se realicen en estricto apego a las normas y lineamientos establecidos. De igual manera determinaran la suficiencia y efectividad del Control en un sistema o procedimiento para verificar si se tiene la naturaleza, alcance y oportunidad que se dará a las pruebas de auditoría.

Con el propósito de consolidar, fortalecer y hacer integrales las funciones de control de la Administración Pública, se ha previsto que haya más participación de este tópico administrativo, que desde 1982 en México cobra real importancia como parte fundamental de toda actividad administrativa.

Es importante destacar, que este documento pretende precisar conceptos y lineamientos sobre el control, para esto se determinaran las principales actividades y funciones que se incorporan dentro del mismo, y sobre todo la realización de las auditorías, que, como ya se dijo son su principal herramienta.

Asimismo, en el desarrollo de la investigación estudiaremos como Primer Capítulo un Marco Teórico, donde incluimos los conceptos básicos: Administración, Administración Pública, Proceso Administrativo y Auditoría Administrativa, desglosándose sus principales características y analizando puntos como conceptos, antecedentes, importancia y etapas.

En el Segundo Capitulo hablamos de lo que es la Contraloría Interna, un órgano de control que es el contexto de este trabajo, se enuncian sus funciones, objetivos, actividades y su estructura organizacional, así como el de la Delegación Alvaro Obregón.

La función principal de este órgano interno de control, es la aplicación de auditorías, a la áreas de mayor riesgo, es decir, la verificación, examen y evaluación de las actividades que realizan las mismas; se eligieron cinco casos prácticos para ejemplificar el Desarrollo del Trabajo de auditoría estos son: "Examen de Adquisiciones", "Licencias de Construcción", "Licencias de Funcionamiento", "Inventarios y Almacenes", y "Recursos Humanos", los cinco casos prácticos ya mencionados, son los de mayor prioridad dentro de la Auditoría Administrativa, y se llevan a cabo para verificar el cumplimiento de las metas, fines y objetivos de la Dependencia.

En suma, la labor del control de la Administración Pública Federal se aboca a realizar esfuerzos continuos por mejorar el trabajo y adoptar principios complementarios que reducen en la eficiencia y eficacia de los procesos de planeación y ejecución de las funciones del Organismo Interno de Control, con el objeto mismo, que tanto la aplicación como los recursos humanos, financieros y materiales sean aprovechados, utilizando los mecanismos de control que la SECOGEF emite.

# CAPITULO I

## MARCO TEORICO

### 1.- CONCEPTOS BASICOS.

En todo trabajo de investigación es indispensable enfocarse a un marco teórico, es decir, deben conocerse los conceptos del estudio a realizar, además son base y complemento de la investigación, por lo que definiremos principalmente el concepto de Administración.

#### 1.1. ADMINISTRACION

El primero que empezó a hablar de administración fue Frederick W. Taylor, quien no da una definición, simplemente el la identifica como: "La administración debe consistir en asegurar el máximo de prosperidad para el patrón, unido al máximo de prosperidad para el trabajador". (1)

Posteriormente, Henry Fayol toma como base el postulado propuesto por Taylor, y complementa el concepto de administración con el modelo de proceso administrativo, Fayol conceptualiza a la administración como: "Administración es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar". (2)

Es importante aclarar que Henry Fayol es considerado como el padre de la administración moderna, y sobre todo por que el modelo de proceso administrativo que el propone es el que actualmente se considera en las empresas, tanto privadas como públicas.

El concepto de administración se ha difundido y ampliado por muchos autores, quienes la señalan como:

Koontz y O-Donell definen la administración como: "Establecer y conservar un medio ambiente en el cual las personas, trabajando en grupo, sean guiadas a lograr de manera efectiva y eficiente las metas colectivas". (3)

George P. Terry la entiende de la siguiente manera: "La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar desempeñando el logro de objetivos predeterminados, mediante el esfuerzo humano" (4)

Finalmente Agustín Reyes Ponce, nos proporciona la siguiente definición: "Administración es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia de las formas de estructurar y manejar un organismo social." (5)

Ahora bien, las diferentes definiciones que se han expuesto contienen términos que ayudan a entender más fácil el concepto de administración, ya que a grandes rasgos y a mi propio criterio la administración es: servir y adecuar recursos humanos, financieros y materiales para el logro de objetivos y metas establecidas para beneficio de las personas que integran un órgano empresarial o social.

Es importante resaltar que a medida que pasa el tiempo, las necesidades de los hombres han ido cambiando, por lo que la administración ha tenido que ajustarse también a esas necesidades, y su función es

lograr la máxima eficiencia y eficacia de los recursos para el cumplimiento de metas y objetivos en beneficio de la empresa y la sociedad misma.

Los conceptos de administración referidos en la presente investigación, tienen como fin el incitar al estudio de la misma para responder a una mejor realidad aprovechando lo investigado por los-- diferentes autores.

## **1.2. ADMINISTRACION PUBLICA**

Después de haber analizado el concepto de administración estudiaremos el de Administración Pública, que es una base principal de la investigación que se esta desarrollando en este trabajo, así mismo se identificará el porque se hace distinción y división de administración y administración pública, ahora vamos a ver como la definen los siguientes autores:

Pedro Muñoz Amato entiende a la administración pública como: "En su sentido más amplio, la administración pública es el Gobierno, es decir, todo el conjunto de conducta humana que determina como se distribuye y ejerce la autoridad política. Supone un esfuerzo por analizar los aspectos más específicos y concretos del Gobierno para lograr en ellos mejor calidad. La administración pública se aplica principalmente a problemas de planificación, organización, personal, dirección, finanzas, métodos de trabajo y otros similares, pertenecientes al Estado". (6)

Por otro lado, Luther Gulik la entiende en los siguientes términos: "La administración pública es aquella parte de la ciencia de la administración que tiene que ver con el Gobierno, aunque evidentemente hay problemas administrativos también en relación con las ramas legislativa y judicial". (7)

En términos generales, la administración pública es parte del Gobierno, sobre todo de la dirección del mismo , en cuanto a los recursos de todo tipo y a la acción que genera para el aprovechamiento de esos recursos pertenecientes al Estado.

Recientemente el concepto de administración pública ha ido creciendo, y dejado frutos muy apreciables para el estudio de la misma. En México, la definición más aceptada es la de Omar Guerrero, quien es de los principales críticos y autores en materia de administración pública mexicana.

Para Omar Guerrero, lo principal es identificar el objetivo de estudio de la administración pública, así como el estudio del objeto de la misma de tal forma que el objeto de estudio de la administración pública es la acción gubernamental vista como el Poder Ejecutivo, y el estudio del objeto de la administración pública es la sistematización y explicación de categorías que brotan de las relaciones que se dan dentro de la administración pública.

La administración pública es una ciencia que ha sido reclamada por múltiples disciplinas, y principalmente por la ciencia política, ya que parte de ella. Cabe destacar que de este postulado se da el divorcio entre Estado y sociedad, puesto que la ciencia política reclama a la administración pública para ella y beneficio del Estado, mientras que la administración la reclama para beneficio de la sociedad.

Por lo tanto, Omar Guerrero dice que la administración pública es: "La administración pública es una magna tecnología que actúa sobre la sociedad, una potencia que arregla, corrige y mejora, es decir, una fuerza organizadora correctora y constructora que como tecnología estatal actúa mediante esos tres procedimientos conservando y mejorando la sociedad, pero al mismo tiempo asume la dirección de los seres organizados en la sociedad". (8)

Es evidente que la administración pública juega un papel muy importante en la investigación a realizar, ya que implica tanto a la sociedad como al Estado y al Gobierno como uno mismo, y se ocupa principalmente de dirigir la etapa administrativa de los órganos que la conforman.

## **2.- PROCESO ADMINISTRATIVO**

Al estudiar la administración bajo el enfoque de un proceso, este puede analizarse y describirse en sus partes fundamentales; cada parte del proceso se estudia por separado para mejor comprensión, por lo tanto, no debe considerarse que los conceptos de cada función pueden encasillarse y aislarse de los demás, ya que existe una interrelación entre ellas.

El proceso administrativo es identificable en todo tipo de organismos sociales, sin importar el sistema económico en el que se desenvuelva y abarca todos los niveles jerárquicos de sus organismos.

En la presente investigación, se estudiara el modelo de proceso administrativo que contempla las siguientes cuatro funciones:

- Planeación
- Organización
- Dirección
- Control

### **2.1. PLANEACION**

Como primera fase del proceso administrativo se define como: "La planeación equivale a seleccionar entre diversas líneas de acción opcionales y futuras, las de la empresa en su conjunto y las de cada uno de los departamentos o secciones que lo conforman". (9)

En su sentido mas amplio la planeación implica la selección de los objetivos de la empresa y de sus metas, así como la determinación de sus medios para alcanzarlos; la planeación es la función administrativa mas importante de todas, porque incluye la selección entre diversos cursos alternativos futuros de acción. Esta no es solo una función básica para todos los administradores, ya que todas las fases del proceso administrativo deben reflejarla, de este modo un administrador debe organizar, dirigir y controlar para asegurar el logro de las metas según los planes.

Es importante destacar la naturaleza de la planeación por medio del examen de sus cuatro aspectos principales: 1) contribución al propósito y a los objetivos; 2) primacia entre las labores de los administradores; 3) grado de impregnación; y 4) eficiencia de los planes resultantes.

El propósito de cada plan y de los planes que los respaldan es contribuir al cumplimiento del propósito y de los objetivos de la empresa. Este principio se derivó de la naturaleza misma de cualquier empresa organizada, que existe para cumplir un propósito de grupo por medio de una cooperación deliberada.

La primacia de la planeación, es entendida como aquella función que se antecede a la ejecución de las demás funciones administrativas, como ya se dijo antes cuatro funciones del proceso administrativo se entrelazan, pero la planeación es la función principal ya que de ella depende el que se lleve a cabo la ejecución de planes, objetivos y metas propuestas.

Es importante resaltar que la planeación y el control son inseparables, porque la planeación es encargada de fijar acciones para el buen funcionamiento de la empresa, y el control implica mantener a las actividades y acciones dentro de su curso, por lo tanto, los planes proporcionan las normas y reglas de control.

Con respecto al grado de impregnación de la planeación, es imposible limitar el campo de acción de la administración, y por consiguiente el de la planeación, ya que este se considera muy amplio y se deriva en que todos los administradores planean de acuerdo al nivel jerárquico en el que se encuentren y al tipo de decisiones que tome cada uno; por lo tanto un administrador debe tener un ámbito muy amplio para la planeación de objetivos, metas y planes.

Por último, la eficiencia de los planes se debe al grado de cumplimiento de los propósitos con un costo aceptable, entendiendo por costo lo que se mide en términos de tiempo, dinero, producción y la satisfacción individual o grupal del plan.

La planeación sirve de base a las demás funciones integrantes del proceso administrativo, su amplitud esta constituida por diversos tipos de planes que se clasifican según sus características y aplicación en: objetivos, políticas, procedimientos, programas y presupuestos.

## **OBJETIVOS**

Los objetivos son los fines hacia los que debe dirigirse toda actividad, representan el punto final de la planeación y el punto al cual deben encaminarse la organización, la dirección y el control. Los objetivos señalan los resultados esperados para el futuro como producto de la acción de los integrantes de la organización. Existen objetivos que pueden ser generales para la organización como un todo, o particulares para cada unidad administrativa de la misma pero todos deben estar coordinados y contribuir para lograr y cumplir los generales.

## **POLITICAS**

Las políticas son normas generales que señalan el camino que se debe seguir para el logro de los objetivos, estas se caracterizan por ser flexibles, ya que indican los límites dentro de los cuales se encuentra la posibilidad de toma de decisiones, por lo tanto las políticas deben ser implantadas por los principales dirigentes del organismo social, y principalmente por aquellos que tengan la capacidad de tomar decisiones.

## **PROCEDIMIENTOS**

Los procedimientos son los planes que describen detalladamente la secuencia de los pasos que se siguen para la ejecución de actividades propuestas, establecen rutinas que representan la mejor manera de hacer las cosas, en términos de tiempo, esfuerzo y costo.

En las organizaciones o empresas es necesario determinar los procedimientos para facilitar el seguimiento de los objetivos deseados.

## **PROGRAMAS**

Los programas son planes que agrupan diversas actividades que han de ejecutarse para obtener un fin concreto, se caracterizan por determinar el factor tiempo en la realización de las actividades.

Existen programas a corto, mediano y largo plazo, estos van a representar el grado de complejidad de los mismos, y son diseñados para satisfacer total o parcialmente las metas de los programas.

## **PRESUPUESTOS**

Los presupuestos son la expresión que se da en términos numéricos a los planes, formular un presupuesto es planear.

Por las ventajas que representan, los presupuestos son el instrumento fundamental de la planeación y el control.

## **2.2. ORGANIZACION**

Principalmente se definirá el término de organización como: "La organización consiste en la agrupación de las actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos, la asignación de cada agrupamiento a un administrador junto con la autoridad indispensable para supervisarlos, y la disposición de una coordinación horizontal y vertical dentro de la estructura de la empresa". (10)

Organización significa un proceso de estructurar formalmente las funciones y jerarquías dentro de un organismo social, así se entiende y utiliza como etapa del proceso administrativo.

Es indispensable señalar que toda estructura de organización administrativa es producto del pensar humano, este obedece a principios dinámicos y se deben adoptar cambios organizacionales, es por tanto que la organización debe integrarse de: Departamentalización, Niveles jerárquicos, Centralización, Delegación, Descentralización y Estructura de Autoridad.

### **DEPARTAMENTALIZACION**

La departamentalización es usualmente el paso a diseñar la estructura de un organismo social. Se entiende por estructura la distribución y el orden de las partes de un todo, y se denomina departamentalización al proceso de agrupar actividades y personas en unidades organizadas, estas unidades forman la estructura total del organismo social.

### **CENTRALIZACION**

Centralizar es retener, concentrar o reservar en una persona o en un pequeño grupo de personas el poder de tomar las decisiones en un organismo social, se ha utilizado también para describir tendencias ajenas a la dispersión de la autoridad, en este aspecto se refiere a la tendencia de los administradores a restringir la delegación en cuanto a toma de decisiones, ya que generalmente en la organización la autoridad se conserva en la cima o muy cerca de ella, mientras la autoridad no sea delegada estará centralizada; cuando existe un mínimo de delegación la toma de decisiones estará extremadamente centralizada.

### **DELEGACION**

La delegación de autoridad es un proceso que permite la transferencia de autoridad de un superior a un subordinado, es decir, otorgarle a determinadas personas el poder para que actúe en representación de quien delega la autoridad; con esto se permite facultar a otros para realizar determinados actos, pero no implica desprenderse de la autoridad y menos aún de la responsabilidad, se ha hablado de un postulado muy importante y muy real en términos administrativos: "La autoridad se delega y la responsabilidad se comparte".

Por lo tanto el que delega la autoridad conserva siempre el control y la responsabilidad sobre la misma, y puede recuperarla cuando sea conveniente para una mejor labor organizacional y administrativa.

## **DESCENTRALIZACION**

Es el conjunto de delegaciones estructuradas deliberadamente en un organismo social, y tiene como finalidad impulsar la toma de decisiones en los niveles inferiores del organismo social.

Descentralizar depende del proceso de delegar, pues sin la delegación no puede haber descentralización. La delegación permite:

- Tomar decisiones mas rapidamente y mejor en cualquier nivel donde se disponga de la información necesaria y en forma oportuna;
- Menor intervención en toma de decisiones de detalle o rutina;
- Ahorrar tiempo en las comunicaciones;
- Motivación al participar en las decisiones;
- Mejorar el desarrollo de los administradores, es importante destacar que la descentralización en términos generales es mas amplia que la delegación de autoridad, esto se debe a que la descentralización abarca un conjunto de delegaciones dentro de un organismo social.

## **ESTRUCTURAS DE AUTORIDAD**

La estructura de un organismo social debe reflejar, entre otras cosas, el tipo o forma de autoridad delegada a los administradores, que facilitara el cumplimiento de los objetivos hablaremos aquí de tres tipos de autoridad; lineal, funcional y de asesoria o staff.

### **AUTORIDAD LINEAL**

La autoridad lineal es aquella en que la autoridad y responsabilidad correlativos se transmiten por una sola línea para cada persona o grupo; se detecta a un solo jefe para dirigir a sus subordinados, teniendo la responsabilidad directa del logro de los objetivos asignados. Es la forma de organización mas simple en su funcionamiento y se convierte en la parte mas alta de la jerarquía.

Este sistema es apropiado en las pequeñas empresas u organizaciones donde existan pocos jefes, ya que para sus subordinados solo debe existir un jefe para cada función. (CUADRO No.1)

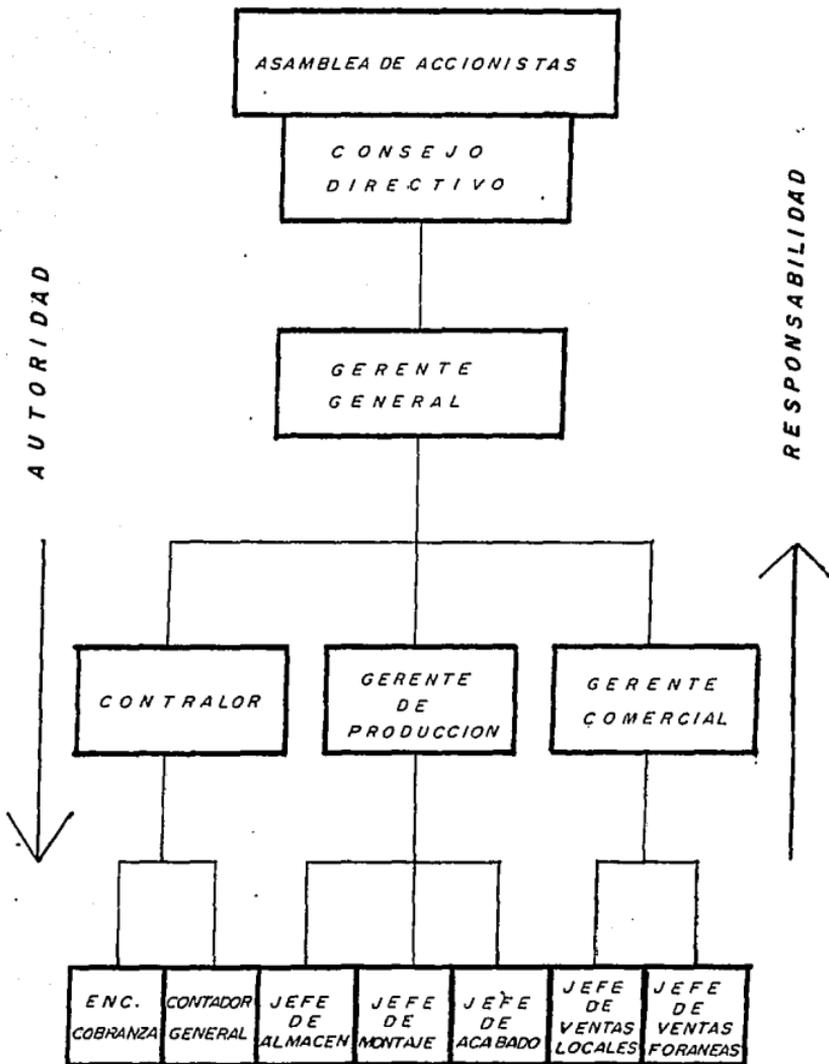
### **AUTORIDAD FUNCIONAL O DE TAYLOR**

La organización funcional ha sido producto de la creciente complejidad de las actividades, es decir, se debe a la necesidad de contar con especialistas que funcionen, como jefes, de tal manera que cada subordinado recibiera ordenes específicas de los expertos en cada una de las actividades. La autoridad funcional existe cuando se ha delegado el derecho a una persona o departamento para intervenir en las actividades del personal de otros departamentos distintos del propio, con libertad de tomar decisiones dentro del marco de su actividad funcional.

### **ASESORIA O STAFF**

Este tipo de autoridad o sistema consiste en asesorar a sus supervisores de línea para que estos tomen las decisiones y den las instrucciones pertinentes a través de la cadena de mando establecida. Generalmente este sistema trata de aprovechar las ventajas de los sistemas lineal y funcional.

**CUADRO No 1  
AUTORIDAD LINEAL**



FUENTE: REYES PONCE AGUSTIN. ADMINISTRACION DE  
EMPRESAS 2a Parte pag. 220

El sistema de asesoría o staff es el más seguido actualmente, sobre todo por las grandes organizaciones, y esto se debe al máximo grado de asesoramiento y servicio para cada función.

Ahora bien, la organización es considerada como el elemento más técnico y a la vez más utilizado actualmente, ya que mediante ella se determina la aplicación de principios, reglas e instrumentos como estructura sobre la cual gira, mueve y actúa la misma administración.

### **2.3. DIRECCION**

La función de dirección implica conducir los esfuerzos de las personas para ejecutar los planes y lograr los objetivos de un organismo social. La dirección es la parte central de la administración, ya que por su conducto se logran los resultados que finalmente servirán para evaluar al administrador; es la parte más práctica y real porque trata directamente con las personas, y ellas son quienes finalmente influyen en el éxito o fracaso de la empresa.

La definición de dirección para Koontz y O'Donnell es: "El proceso de influir sobre las personas para que se afanen con voluntad y entusiasmo en el cumplimiento de las metas organizacionales. En nuestra exposición de esta función vamos a mostrar la forma en que las ciencias del comportamiento brindan un excelente aporte a la administración, a medida que se analice la ciencia del comportamiento apropiado para la administración, enfocaremos nuestra atención a los factores humanos, la motivación, el liderazgo y las comunicaciones". (11)

Es importante conocer los diferentes elementos que integran el proceso de dirección, y que son claves para su funcionamiento, en primer lugar veremos autoridad.

### **AUTORIDAD**

Se define como la facultad o derecho de mandar y la obligación correlativa de ser obedecida por otros es decir, la facultad para tomar decisiones que produzcan efectos sobre todo en el aspecto administrativo para llevar a las personas hacia el punto que queramos, obteniendo así el logro de objetivos propuestos.

La autoridad se divide o clasifica en tres tipos: autoridad formal, informal y profesional.

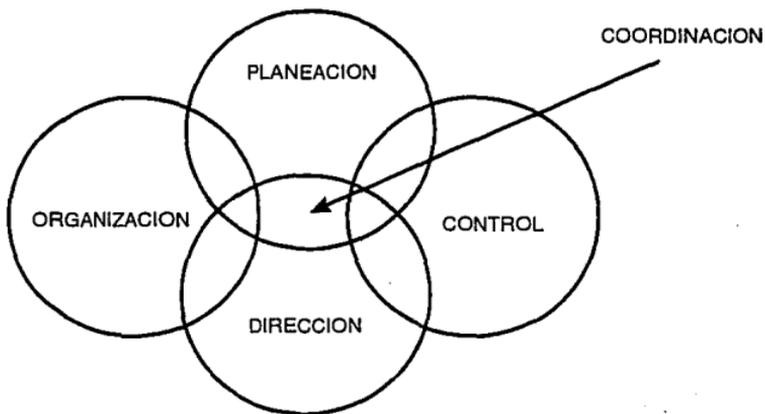
- La autoridad formal se refiere al poder que surge como necesidad en todo organismo social, implica el derecho de mandar y el poder de exigir obediencia de quien recibe las ordenes. Este tipo de autoridad es delegada oficialmente desde los altos niveles hacia abajo, en forma lineal para ser ejercida sobre un grupo de subordinados.

- La autoridad informal, es la que tiene un individuo por su carisma, esto se refiere a la facilidad de influir y atraer la voluntad de los demás de manera espontánea y por sus características personales (inteligencia, simpatía, dinamismo, criterio, etc) es una autoridad aceptada no impuesta.

- La autoridad profesional, es la que se obtiene por el conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, etc, que capacitan a una persona para guiar o asesorar a otras para asuntos relacionados con su especialidad, y por lo tanto se considera una autoridad adquirida.

La autoridad se considera fundamental en el proceso administrativo, ya que dependerá en buen grado de encaminar a las personas al punto que se quiera, y sobre todo aprovechar los tres tipos de autoridad para un mejor funcionamiento de la organización.

## ETAPAS DE LA COORDINACION ADMINISTRATIVA



(FIGURA No. 1)

La coordinación en su totalidad forma parte de cada elemento y a la vez une a todo lo demás, esto se puede afirmar que donde se encuentren dos o mas personas realizando actividades articuladas para lograr un objetivo común, será indispensable que haya coordinación entre ellas, porque la sincronización de sus esfuerzos en cantidad, tiempo y dirección dará como resultado la unión y armonía para lograr los objetivos que se hayan fijado.

## **TOMA DE DECISIONES**

La toma de decisiones es parte importantísima de la dirección, ya que en ella se determinará y decidirá el establecer objetivos, políticas, reglas, procedimientos, programas, presupuestos, división del trabajo, niveles jerárquicos, integración de cosas y personas, incentivos, controles, etc, es decir todo lo que se convierte en toma de decisiones. Las decisiones son adoptadas por quien dirige, y este responsable en diversos grados del conjunto de sus decisiones. Por tanto, dirigir y tomar decisiones son acciones fundamentales de la función administrativa.

Es importante resaltar que la toma de decisiones implica las acciones a seguir, para llegar a determinados resultados con el fin de eficientar al máximo la función de un organismo social.

La toma de decisiones siempre ha sido de vital importancia para los administradores, puesto que, ante diversas circunstancias determina el grado de éxito o fracaso de las personas.

## **MOTIVACION**

Es un termino general que se aplica a toda clase de impulsos, deseos, necesidades, anhelos y demás fuerzas similares. Esto equivale a decir que los administradores esperan de sus subordinados lo que ellos mismos inducen con esos impulsos y deseos.. Es importante mencionar que infinidad de teorías acerca de la motivación han superado los impulsos y deseos de los que la misma motivación supone.

Una de las teorías mas conocidas es la de Maslow, quien sostuvo que las necesidades humanas pueden clasificarse en cinco niveles, de acuerdo al grado en que deben satisfacerse, estas son:

- 1.- Necesidades fisiológicas
- 2.- Necesidades de seguridad
- 3.- Necesidades sociales
- 4.- Necesidades de estima
- 5.- Necesidades de autorealización.

Otra de las teorías mas significativas y aceptadas es la de Herzberg, el se preocupo por investigar cuales son los factores que motivan a las personas a trabajar con mayor entusiasmo, y cuales producen descontento o motivación. Las que producen motivación son: placer de hacer el trabajo, responsabilidad, iniciativa, participación y reconocimiento de méritos.

Las que producen descontento son: suciedad en el medio ambiente de trabajo, inconformidad con el salario, supervisión exagerada, inseguridad en el empleo, deficientes relaciones interpersonales, etc.

En términos generales, las teorías motivacionales han servido de base a diferentes practicas administrativas que buscan comprender las motivaciones humanas y la satisfacción de necesidades individuales y organizacionales.

## **COMUNICACION**

Por comunicación se entiende todo proceso, que en forma implícita o explícita origina trasmisión de información. En todo organismo social la comunicación es esencial, ya que genera intercambio de información para coordinar las múltiples actividades que se realizan para lograr los objetivos, por lo que la comunicación es un medio que permite la relación entre las personas y los grupos de la organización.

La comunicación es un factor de relevante interés en la dirección, ya que mediante ella los directivos o altos mandos podrán dirigirse hacia sus subordinados en la forma que sea mas acertada, es decir, deben de utilizar el lenguaje aceptado y sencillo, seleccionar los medios para elegir mensajes porque de esto dependerá que el mensaje sea fielmente interpretado por el receptor.

## **COORDINACION**

Coordinar es armonizar los esfuerzos individuales para el logro de objetivos, identificándose como el propósito fundamental de la administración.

Henry Fayol es de los principales autores en decir que la coordinación es el ordenamiento simultáneo de varias cosas o elementos y que esta implícita en cada una de las etapas del proceso administrativo (ver figura 1).

## 2.4. CONTROL

El control es la última etapa del proceso administrativo, pero está estrechamente ligado con la planeación a la cual sirve de retroalimentación.

"El control comprende el plan de organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada adopta la administración de una dependencia o entidad para salvaguardar sus recursos, obtener la suficiente información oportuna y confiable, promover la eficiencia operacional y asegurar la adhesión a las leyes, normas y políticas en vigor, con objeto de lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos" (12).

Jorge Barajas Medina entiende el control como: "El control consiste en establecer sistemas para medir y corregir las ejecuciones de los integrantes del organismo social con el fin de asegurar que los objetivos se vayan logrando; por tanto, mientras mas claros y completos sean los planes, facilitara la función del control" (13).

Por último se analizará la definición que Koontz y O'Donnell dan el control: "La función administrativa del control consiste en la medición y corrección del desempeño con objeto de asegurar que se estén cumpliendo, tanto los objetivos de la empresa como los planes elaborados por lograr" (14).

La definición o concepto de control, generalmente es entendido y estudiado por la mayoría de autores, quienes opinan que el control abarca la función de vigilancia y evaluación, con el propósito de convertirlos en un proceso integral enmarcado dentro de la actividad administrativa en su conjunto.

En el caso de estudiar control dentro del campo de la función pública, debe entenderse como un acto contable o técnico que realiza un poder, un órgano funcionario que tiene atribuido por ley la función de examinar la adecuación de un acto legal y la obligación de pronunciarse en ellos.

Es importante destacar que, tanto en la administración como en la administración pública la función del control se utiliza especialmente para:

- Conocer lo que realmente se esta logrando
- Evaluar el desempeño de los integrantes
- Detectar fallas o errores
- Corregir desviaciones
- Modificar los planes
- Mejorar la coordinación
- Establecer un mejor sistema de comunicación
- Predecir problemas y/o soluciones.

El concepto de control ha sido difundido por muchos autores, pero todos coinciden en citarlo como: verificar, regular y comparar con una norma, ejercer autoridad y limitar o restringir. Estos términos son significativos para la teoría administrativa y mas aun parte importante del proceso administrativo.

### 2.4.2. IMPORTANCIA DEL CONTROL

Fundamentalmente el proceso de control es el que se encarga de eliminar el caos y da congruencia a la organización, con el propósito de que se puedan alcanzar los objetivos; el control es un medio importante para coordinar actividades diversas hacia el logro de objetivos, metas y fines.

La importancia del control radica en que se aplica indistintamente en todas las funciones administrativas, es por ello un medio para manejarlas o administrarlas.

El control es una fase de gran relevancia porque implica tener contacto y relación con las demás fases del proceso administrativo, y sobre todo por que se encarga de verificar y comprobar el logro de objetivos y metas fijadas por la organización.

#### **2.4.3. OBJETIVOS DEL CONTROL**

Sus principales objetivos son:

- La protección de los recursos
- La suficiencia, oportunidad y confiabilidad de la información
- El uso económico y eficiente de los recursos
- El apego a los planes, políticas, procedimientos, leyes y reglamentos
- Cumplimiento de metas y objetivos.

La definición de los objetivos obliga a precisar diversos aspectos que no se establecen expresamente en las disposiciones legales y reglamentarias, la precisión de los objetivos, dentro de cada sistema de operación es condición indispensable para poder evaluar la eficiencia con que funcionan. En este sentido se puede advertir que el control, deberá estar siempre enfocado a lograr la mayor eficiencia y eficacia del manejo de los recursos presupuestarios en función de objetivos y metas establecidas.

Como la función del control es muy amplia, existe también el alcance del control, de quien hablaremos a continuación.

#### **2.4.4. ALCANCE DEL CONTROL**

Frecuentemente el control ha sido identificado como la fase final del proceso administrativo y como una actividad separada de la planeación, organización y dirección. Si bien es cierto que en una secuencia lógica al control le corresponde la fase final del proceso, no hay que perder de vista que el control abarca toda la función administrativa que incluye el ciclo interno de la planeación, organización, programación, presupuestación y ejecución.

Lo anterior se lleva a cabo a través de las acciones específicas que se realizan para aumentar las posibilidades de lograr las metas y objetivos, y que en general constituyen controles tales como la definición de estándares, establecimiento de programa, presupuestos, etc.

En la Administración Pública Federal, el marco del control esta determinado por el Plan Nacional de Desarrollo, los programas que de el emanan y los presupuestos anuales que de el consignan las metas de los programas y los recursos presupuestarios destinados para su alcance.

Con base en lo señalado, el control en sentido amplio, es el resultado de una adecuada planeación, programación, presupuestación, organización y ejecución de acciones.

#### **2.4.5. ETAPAS DEL CONTROL**

Después de haber analizado algunas generalidades y características del control, se estudiarán también sus etapas como ultima parte.

Las etapas básicas del control son cuatro y se aplican a todas las actividades que este realiza, estas son:

1.- Establecimiento de normas o estándares de ejecución, consiste en fijar las unidades de medida que sirvan como puntos de referencia y que estén basadas en los objetivos.

2.- Medición de lo que se ha hecho, este punto se refiere a la valoración de las actividades y los resultados que se pretende controlar.

3.- Comparación de lo hecho con lo establecido e investigación de las diferencias, esto implica una comparación entre los resultados y el estándar previamente establecido. Cuando se presentan variaciones desfavorables, será necesario adoptar las acciones correctivas apropiadas que encaucen hacia los resultados pretendidos.

4.- Corrección de las desviaciones aplicando acciones correctivas, un sistema de control debe hacer posible detectar oportunamente las desviaciones para corregirlas y ajustarlas a los estándares establecidos.

El control es un factor extremadamente crítico en el logro de los objetivos generales, dependiendo en su efectividad y en la información recibida. Los sistemas de control para lograr un uso óptimo, deben poseer las siguientes características:

- El control debe ser oportuno
- Seguir una estructura orgánica
- Ubicación estratégica
- El control debe ser económico
- Revela tendencias y situaciones.

Como conclusión cabe mencionar que, un control adecuado, coordinado con las demás actividades disminuirá los problemas que por lo común existen en toda administración, es decir toda empresa tiene objetivos, y esto implica la existencia de un sistema de control, que tiende a determinar las desviaciones y sus causas en relación con las metas y fines fijados, cuando nos informamos si dichas actividades se realizan conforme a los objetivos esperados, estamos evaluando el sistema de control respectivo, por lo tanto, es evidente que la información es igual al control.

### **3.- AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

La auditoría administrativa juega un papel muy importante en la presente investigación, ya que es una herramienta indispensable del control, de ella se estudiarán:

#### **3.1. CONCEPTO**

Uno de los principales autores que ha escrito acerca de la auditoría es Willian P. Leonard, quién la define como: "Es un examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución o de cualquier parte de un organismo, en cuanto a los planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus equipos humanos y físicos". (15)

Juan Antonio Fernández Arena, también ha escrito acerca de lo que es la auditoría administrativa, el la entiende: "Es la revisión objetiva, metódica y completa, de la satisfacción de los objetivos institucionales, con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura y a la participación individual de las integrantes de la institución". (16)

En estos conceptos, la auditoría administrativa se halla mas en el carácter de una auditoría de la dirección superior, así se percibe la auditoría administrativa en el campo de la función administrativa.

Cabe aclarar que la auditoría administrativa es una herramienta básica del control y la evaluación, comenzó a difundirse en nuestro medio hace algunos años, y se considera de suma importancia en la administración.

Es importante citar en este punto el concepto de auditoría interna gubernamental, ya que es parte del trabajo que estamos realizando, la SECOGEF, la define como: "La auditoría interna gubernamental es una función independiente de apoyo a la función directiva y se orienta básicamente a la verificación, examen y evaluación de las operaciones y sistemas de control de las dependencias o entidades, con el propósito de determinar el grado de economía, eficiencia y eficacia con que se están alcanzando las metas y objetivos; vigilando además que el manejo y aplicación de los recursos públicos, responda a las políticas dictadas en la materia por el Ejecutivo Federal". (17)

En la presente investigación, analizamos la definición anterior, por que es herramienta muy importante para la evaluación de las actividades administrativas en el sector público, asimismo es una función determinante en este trabajo, por que mas adelante se verán auditorías aplicadas a las distintas áreas que integran la Delegación Alvaro Obregón.

Ahora bien debe ser un servicio integral, útil y oportuno para la administración de la dependencia y debe formar parte del proceso administrativo, por lo tanto la auditoría administrativa debe ser una actividad encargada de estudiar y evaluar el sistema de control, promoviendo la eficiencia de operación y sobre todo para sugerir las recomendaciones que se den a las fallas encontradas en las áreas auditadas.

### **3.2. ANTECEDENTES**

El padre de la administración, Henry Fayol menciona en 1925, que el mejor método para examinar una organización y determinar las mejoras necesarias, es estudiar el mecanismo administrativo para determinar si la planeación, la organización, el mando, la coordinación y el control están adecuadamente atendidas, o sea, si la empresa esta bien administrada.

El doctor James Mckinsey en los años 1935 a 1940 llego a la conclusión de que la empresa debe periodicamente hacer una auditoría, que consistiría en una evaluación de la empresa de todos sus aspectos, a la vista de un medio ambiente empresarial.

Los primeros antecedentes escritos sobre la auditoría administrativa parecen provenir del Instituto de Auditores Internos Norteamericanos, se trata de una discusión de expertos sobre el alcance de la auditoría interna de las operaciones técnicas.

En México un antecedente sobre la auditoría se tiene en el libro "Análisis Factorial", publicado por el Departamento de Investigaciones Industriales del Banco de México, S.A., en 1959.

Recientemente la auditoría administrativa ha tomado gran importancia, ya que es esencial dentro del control de la empresa y mas aun dentro del proceso administrativo, como la función de vigilar que se lleve a cabo el cumplimiento de objetivos y metas propuestas.

### **3.3. IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA**

El objeto primordial de la auditoría administrativa consiste en descubrir deficiencias e irregularidades en alguna función del organismo social examinado, e indicar sus probables correcciones. Es decir, su objeto básico es ayudar a la dirección superior a fin de lograr una administración eficaz y eficiente.

La auditoría administrativa se considera de gran importancia, puesto que se aboca a examinar y evaluar los métodos y desempeño de todas las áreas, así como valorar el panorama administrativo.

En términos generales, la auditoría administrativa nos proporciona una evaluación cuantificada con la que cada órgano de la empresa desarrolla sus funciones administrativas y las diferentes etapas del proceso administrativo. Por lo tanto, nos presenta un panorama general de la organización y señala aquellas áreas cuyos problemas exigen una mayor atención de parte de la dirección del organismo.

Es evidente que la auditoría administrativa juega un papel muy importante en todo el órgano administrativo, ya que es encargada de vigilar y evaluar las áreas estratégicas y de mayor riesgo, así como considerar a las que no son de suma importancia. Lo importante es destacar que para todo proceso administrativo debe existir el control y sobre todo su herramienta básica, la auditoría.

Como ejemplo se puede ver el cuadro No. 2, que explica la importancia de la auditoría administrativa.

### **3.4. CLASES DE AUDITORIA**

Es conveniente exponer las distintas formas de practicar la auditoría, adoptando diferentes formas específicas de acuerdo con las clases de auditoría existentes.

Existen cuatro clases de auditoría:

- A) Auditoría financiera
- B) Auditoría interna
- C) Auditoría de operaciones
- D) Auditoría administrativa.

A) Auditoría financiera, consiste en una revisión exploratoria y crítica de los controles subyacentes y los registros de contabilidad de una empresa, realizada por un contador público, cuya conclusión es un dictamen acerca de la corrección de los estados financieros de la empresa.

B) Auditoría interna, proviene de la auditoría financiera y consiste en: una actividad de evaluación que se desarrolla en forma independiente dentro de una organización, a fin de revisar la contabilidad, las fianzas y otras operaciones como base de un servicio protector y constructivo para la administración.

C) Auditoría de operaciones, es una técnica para evaluar sistemáticamente la efectividad de una función a una unidad con referencia a normas de la empresa, utilizando personal no especializado en el área de estudio, con el objeto de asegurar a la administración que sus objetivos se cumplan y determinar que condiciones pueden mejorarse. Fundamentalmente, las auditorías operacionales se plantean el como y porque se hacen las cosas, y tratan de medir la realidad en comparación con las normas de desempeño.

D) Auditoría administrativa, es un examen detallado de la administración de un organismo social realizada por un profesional, con el fin de evaluar la eficiencia de sus metas fijadas con base en la organización, sus recursos humanos, financieros, materiales, sus métodos y controles y su forma de operar.

A continuación mencionaremos las características en común que existen entre las clases de auditoría arriba mencionadas.

AUDITORIA  
ADMINISTRATIVA

IMPORTANCIA DE LA AUDITORIA  
ADMINISTRATIVA  
(CUADRO No 2)

OBJETIVO  
PRINCIPAL

PROPORCIONAR  
UN PANORAMA  
ADMINISTRATIVO  
GENERAL

CORRECCIONES

DEFICIENCIAS IRREGULARIDADES

ALGUNA PARTE  
DEL ORGANISMO  
SOCIAL

INCLINAR

FUENTE: RODRIGUEZ VALENCIA JOAQUIN. Sinópsis de Auditoría  
Administrativa. (pag. 57)

- " - Toda auditoría efectúa mediciones referidas a normas predeterminadas y aplicables.
- Las cuatro tienen carácter deductivo, y por tanto, son disciplinas en las cuales se requiere un juicio.
- Aunque el proceso de formular juicios se asemeja en metodología al de la ciencia, en la auditoría las conclusiones alcanzadas se basan en muestras más pequeñas.
- La independencia es imperativa en todas las clases de auditoría." (18)

Los cuatro tipos de auditoría forman parte de ella, y son muy aplicables dependiendo el tipo de utilización y función que se trate.

De igual manera se encargan de verificar la función administrativa, en cuanto a planes, metas y el cumplimiento de los mismos.

### **3.5. ETAPAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

Para llevar a cabo la auditoría administrativa, la mayoría de autores señala cuatro principales pasos para su realización y ejecución.

William P. Leonard los presenta como: (19)

- Examen, trata de obtener toda la información posible para determinar en que forma están desarrolladas las actividades en las diferentes áreas. Para tal efecto nos valemos en primer lugar, de entrevistas y cuestionarios, examinando también la documentación clave de la empresa, como: estados financieros, actas de consejo, manuales, informes departamentales, etc. El examen lógicamente deberá estar basado en todos los aspectos operativos de la empresa con el fin de ver si existen diferencias con los planes.

Según la profundidad de nuestro estudio, tendremos que ir aplicando otras herramientas para tener información más precisa y oportuna.

El examen también es el estudio preliminar del área a investigar, puesto que en primera instancia podemos determinar el grado de problemática y dificultad que tenga el área, así mismo se determinarán los papeles de trabajo, de acuerdo a la información obtenida por visita física o conforme a las entrevistas con los Titulares de las áreas. De esta manera se contempla la primera etapa de la auditoría administrativa.

- Evaluación, en esta etapa de la auditoría, se analiza la información y se lleva a cabo la información de las áreas, es decir, contestaremos al que, como, cuando y donde indicando las alternativas que puedan emitir una opinión válida y útil al área.

La revisión se efectúa tomando en cuenta la información preliminar, para poder determinar las actividades que se harán en el área a auditar, también se especificará el programa y papeles de trabajo.

La evaluación determina las acciones a seguir, de acuerdo a los problemas encontrados en el área auditada, para obtener un estudio reflexivo y analítico de esa información.

- Presentación, es el informe sobre los resultados que la auditoría administrativa debe presentar de manera que permita a la empresa llegar de inmediato a la acción correctiva.

El informe en las dependencias de gobierno se elabora en base a normas de auditoría interna gubernamental, de manera que contribuya a una mejor toma de decisiones en los niveles directivos.

La importancia del informe de auditoría radica en que el producto formal se presenta a el área auditada y refleja las condiciones a las que llevo el auditor el informe concentra los resultados de la revisión, señala las acciones tendientes a mejorar la organización coadyuvando a la toma de decisiones del titular; el informe debe señalar los puntos de: claridad, relevancia, causas, efectos y recomendaciones; estos a su vez deben reunir: oportunidad, integridad, competencia, convicción y utilidad.

Es importante mencionar que el informe y la presentación del mismo es una herramienta básica de la auditoría, ya que mediante ella se detectan las actividades y evidencias positivas y negativas del área, así mismo se sugieren y recomiendan las medidas correctivas y preventivas para no incurrir en las mismas irregularidades.

- Persecución, es complementar cualquier asunto planteado y que la organización no ha llevado a cabo, es decir, se tiene que ver que las áreas auditadas sigan las indicaciones y recomendaciones que sugiere el órgano interno de control.

En esta última etapa de la auditoría administrativa, es esencial tener sobre todo el informe y los resultados de la revisión, ya que de ellos se emitirán las medidas correctivas y preventivas tendientes a mejorar las actividades y funciones de la organización.

Es indudable que la persecución de las medidas preventivas y correctivas sugeridas por el órgano interno de control promueven la eficiencia y eficacia de la organización, esto se hace mediante visitas físicas a los titulares del área, mediante oficios o circulares que emitan la situación del área auditada, e insistiendo de la mejor y mayor manera posible, para la corrección de las medidas y observaciones emitidas por el órgano interno de control.

## CAPITULO II

### CONTRALORIA INTERNA DE LA DELEGACION ALVARO OBREGON

#### 1.- HISTORIA DE LA DELEGACION

Durante la segunda mitad del siglo XVI los terrenos que actualmente constituyen el primer cuadro de la Delegación Alvaro Obregón, formaban el barrio llamado "Tenanitla", este nombre se le daba por la configuración volcánica del terreno, así mismo se le conocía como "Tenantla", que significa "junto a la muralla de piedra" o "rodeado de murallas", refiriéndose a grandes rocas que circundaban esa población.

No se sabe con exactitud cuando Tenanitla deja de ser barrio para convertirse en pueblo pero se cree que fue hacia el año de 1554, cuando el gobernador Don Juan de Guzman realizó la primera traza urbana e hizo el repartimiento del barrio otorgándole por la categoría de pueblo, el cual dependía de la antigua jurisdicción de Coyoacán. En el cambio de la nomenclatura de barrio de Tenanitla a pueblo de San Angel intervino la orden de los dominicos, quienes construyeron el convento y la parroquia que recibiera el nombre de San Jacinto de Tenanitla. Posteriormente la orden de los carmelitas se edificó en la huerta de Chimalistac aledaña al barrio de Tenanitla, el colegio y el convento de la orden, dados al nombre del convento de San Angel, hoy el Carmen, fue tal la importancia del convento que el pueblo perdió su antiguo nombre de Tenanitla para denominarlo pueblo de San Angel (Siglo XVIII).

En el año de 1914 se promulgó la Ley Orgánica del Departamento del Distrito Federal, cuyo artículo 8o. establecía doce delegaciones, una de las cuales fue San Angel.

Posteriormente por decreto presidencial de fecha 31 de Diciembre de 1931, se le da el nombre de Villa Alvaro Obregón.

La Ley Orgánica expedida el 31 de Diciembre de 1941, integra las disposiciones que rigieron al Departamento del Distrito Federal hasta 1970. Esta ley divide al territorio del Distrito Federal en la ciudad de México y las delegaciones de: Azcapotzalco, Iztacalco, Villa Gustavo A. Madero, Coyoacán, Villa Alvaro Obregón, La Magdalena Contreras, Cuajimalpa, Tlalpan, Iztapalapa, Xochimilco, Milpa Alta y Tlahuac.

En el año de 1970, con la finalidad de propiciar el desarrollo justo y equilibrado, de alentar la participación ciudadana en la solución de diversos problemas, agilizar la realización de trámites acercar los servicios a la población mediante un criterio de mejor distribución jurisdiccional, se crearon las delegaciones: Miguel Hidalgo, Benito Juárez, Cuauhtemoc y Venustiano Carranza; ampliándose así a 16 el número de delegaciones en que se organizó la administración de la ciudad. Por otro lado, se dispone que la administración de las delegaciones existan a cargo de un delegado dotado de atribuciones desconcentradas. Estas disposiciones fueron sancionadas por la Ley Orgánica del Departamento del Distrito federal de fecha 29 de Diciembre del mismo año.

En la Ley Orgánica del Distrito Federal, publicada el 29 de Diciembre de 1978, se conservan las 16 delegaciones y se reafirma la desconcentración de atribuciones de las mismas.

Donde antiguamente se levanto el restaurante "La Bombilla" cayo muerto el General Don Alvaro Obregón, y para conmemorar el hecho se erigió un monumento diseñado por el laureado escultor mexicano Ignacio Asunsolo, el cual se emplea como logotipo de la delegación.

La extensión total de la delegación es de 85.7 Km.2, el área urbana esta conformada a la fecha por 234 colonias, 5 pueblos y 10 unidades habitacionales con una población aproximada de 1'450,000 habitantes.

Sus seis distritos electorales les dan apertura y libertad de acción a los partidos políticos.

La Delegación Alvaro Obregón, esta localizada al Suroeste del Distrito federal colinda al norte con la delegación Miguel Hidalgo y el estado de México, al sur con las delegaciones de Tlalpan y Contreras, al Oriente con las delegaciones de Coyoacán y Benito Juárez y al Poniente con la delegación de Cuajimalpa.

## **2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA DELEGACION ALVARO OBREGON.**

(VER ORGANIGRAMA EN SIGUIENTE HOJA)

### **2.1. PRINCIPALES FUNCIONES.**

I. Atender y vigilar la debida prestación de los servicios públicos;

II. Legalizar, en los términos de las leyes y reglamentos aplicables las firmas de sus subalternos y certificar y expedir copias y constancias de los documentos que obren en los archivos de la delegación;

III. Expedir licencias para ejecutar obras de construcción, ampliación, conservación y mejoramiento de inmuebles en los términos de las leyes, reglamentos y disposiciones administrativas;

IV. Otorgar licencias, conforme a las normas de criterios establecidos para la Dirección general de Reordenación Urbana y protección ecológica para industrias, talleres, bodegas, construcciones y anuncios. Autorizar los números oficiales y alineamientos; opinar previamente a las licencias de fraccionamientos y de subdivisiones, y aplicar las normas y criterios que establezcan la Dirección General de Reordenación Urbana y Protección Ecológica, en lo relativo a la zonificación en cuanto al uso de la tierra;

V. Otorgar licencias y autorizaciones de funcionamiento de los giros sujetos a los reglamentos gubernativos; revalidar el registro anual de las licencias; expedir las autorizaciones para el funcionamiento de establecimientos y vigilar y aplicar las sanciones en que pudieran incurrir los mismos;

VI. Autorizar en los términos de los acuerdos expedidos por el jefe del Departamento del Distrito federal los horarios y precios para el acceso a las diversiones y espectáculos públicos, vigilar su desarrollo y, en general, el cumplimiento de los reglamentos gubernativos y demás disposiciones legales que le sean aplicables;

VII. Levantar actas por violaciones a los reglamentos gubernativos, calificarlas e imponer las sanciones que corresponda, excepto las de carácter fiscal;

VIII. Prestar asesoría jurídica en materia civil, penal, administrativa y del trabajo, en beneficio de los habitantes de la respectiva delegación;

IX. Realizar campañas tendientes a prevenir y erradicar el alcoholismo, la prostitución y la toxicomanía de acuerdo con las políticas generales que fije el Jefe del Departamento del Distrito Federal de conformidad con las medidas que dicte el Consejo de Salubridad General;

X. Coadyuvar con la Secretaría General de Protección y Vialidad en mantener el orden y la seguridad pública con sujeción a las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas correspondientes;

XI. Administrar los tribunales calificadoros y los juzgados de Registro Civil, de los términos que fije el Jefe del Departamento del Distrito Federal; así como intervenir en las juntas de reclutamiento;

XII. Fomentar la constitución del patrimonio familiar;

XIII. Prestar servicios de mercados, parques, jardines, panteones, bosques, viveros y limpia, así como administrar las instalaciones respectivas;

XIV. Mantener los servicios de jardines, parques, zonas arboladas, camellones enjardinados, monumentos públicos, plazas típicas o históricas, obras de ornato y los caminos vecinales en los tramos que sirvan a la delegación, salvo disposición expresa en contrario;



XV. Conservar en buen estado las vías públicas de su jurisdicción;

XVI. Reparar y construir escuelas, reparar y mantener bibliotecas, museos y demás centros de servicio social, cultural y deportivo así como atender y vigilar su adecuado funcionamiento;

XVII. Construir las obras menores aprobadas en su programa anual de actividades;

XVIII. Prever la conservación de los servicios domiciliarios de agua potable y drenaje, así como la instalación de tuberías para los mismos efectos. Se considera como servicios domiciliarios las tomas de agua potable de 13 mm de diámetro o menos y las descargas de aguas residuales hasta un mínimo de 0.15 m de diámetro;

XIX. Reparar y conservar las tuberías de distribución de agua potable hasta 152 mm de diámetro y sus accesorios, así como drenaje de menos de 0.60 m. de diámetro;

XX. Establecer e incrementar relaciones de colaboración con organizaciones e instituciones cuyas finalidades sean de interés para la comunidad;

XXI. Promover la integración de los comités de manzana, las asociaciones de residentes y las juntas de vecinos, en los términos de reglamentos y demás disposiciones aplicables;

XXII. Expedir constancias de la constitución de las juntas vecinos para efectos de sus registros ante el consejo consultivo; y proporcionarles servicios de apoyo para el desempeño de sus funciones.

### **SUBDELEGACION JURIDICA Y DE GOBIERNO FUNCIONES**

I. Autorizar en los términos de los acuerdos expedidos por el Jefe del Departamento del Distrito Federal, horarios y precios para el acceso a las diversiones y espectáculos públicos, debiendo vigilar su desarrollo y cumplimiento en los términos de los reglamentos gubernativos de la ciudad;

II. Observar que preste asesoría jurídica gratuita en materia civil; penal, administrativa y de trabajo, tendiente a favorecer a los habitantes de la delegación;

III. Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias en materia de registro civil, dispensas, notariado, tribunales calificadoros y licencias referentes al estado civil de las personas;

IV. Dirigir y aplicar las normas y criterios de gobierno y política que fije el Delegado, y coordinar sus acciones con las demás dependencias de la Administración Pública Federal;

V. Autorizar los programas y proyectos que se instrumenten para el abasto, comercialización, reordenamiento económico de su jurisdicción.

### **SUBDELEGACION DE DESARROLLO URBANO Y OBRAS FUNCIONES**

I. Coadyuvar en la elaboración de estudios básicos para la planificación;

II. Realizar y apoyar en su caso, los estudios técnicos sobre la infraestructura urbana ubicada en su jurisdicción;

III. Vigilar el cumplimiento de la reglamentación relativa a la prevención de la contaminación;

IV. Supervisar la reparación y conservación del sistema de distribución de agua potable y drenaje, así como la instalación de tomas domiciliarias;

V. Vigilar la construcción y mantenimiento de escuelas y edificios públicos;

VI. Vigilar que se efectúe la construcción referente a pavimentos, banquetas, guarniciones, empedrados y bacheos en el área de la delegación.

### **SUBDELEGACION DE ORGANIZACION POLITICA Y VECINAL FUNCIONES**

I. Organizar giras de trabajo convocadas por el delegado y llevarlas a su término;

II. Organizar las entrevistas y conferencias de prensa del delegado, además de preparar y realizar los congresos y seminarios en las materias que son competencia de la delegación;

III. Normar y supervisar la creación y el desarrollo de toda campaña o publicación promovida por la delegación;

IV. Diseñar y operar las políticas y estrategias que incrementen las relaciones de colaboración entre las asociaciones de vecinos y la delegación;

V. Analizar el contenido de todo documento de carácter político y económico que sea remitido por el C. Delegado, emitiendo las observaciones y críticas pertinentes.

## **SUBDELEGACION DE DESARROLLO SOCIAL**

### **FUNCIONES**

I. Elaborar programas que encaminen el buen funcionamiento de centros de impartición y apoyo educativo, cultural y de capacitación que se efectúen dentro del ámbito delegacional;

II. Realizar campañas sociales para combatir y prevenir problemas de drogadicción, alcoholismo, desintegración familiar y contaminación ambiental que ataquen a la población de la delegación;

III. Ejecutar investigaciones para determinar los requerimientos de educación en los diferentes niveles de la población, dentro de la jurisdicción;

IV. Verificar la debida y eficaz operación de los centros sociales, casas de protección social, culturales, deportivos, educativos, circunscritos en el ámbito delegacional;

V. Fomentar la integración de grupos de servicio social voluntario, y el interés en las actividades turísticas.

## **SUBDELEGACION ADMINISTRATIVA**

### **FUNCIONES**

I. Determinar si la estructura organizacional de la delegación reúne los requisitos, elementos y mecanismos necesarios para cumplir los objetivos y metas que se tienen asignados;

II. Evaluar si los recursos con los que cuenta la delegación son suficientes y apropiados para el logro de sus objetivos, y que los sistemas operativos contengan los procedimientos adecuados para el desarrollo de las actividades encomendadas;

III. Supervisar que se lleve adecuadamente la contabilidad de la delegación, el control del presupuesto y costos por programa;

IV. Vigilar que se lleve un registro y control de los bienes muebles e inmuebles, propiedad de la delegación supervisando su adecuado uso y conservación;

V. Supervisar que el programa anual de adquisiciones sea acorde con el presupuesto autorizado;

VI. Vigilar que se mantenga actualizado el patrón fiscal;

VII. Operar el subcomité de compras y participar en el;

VIII. Proponer a los titulares de las áreas la conveniencia de las propuestas de adecuación orgánica en base a las funciones que estos desarrollen.

## **3.- CONTRALORIA INTERNA**

### **3.1. OBJETIVO**

Promover y contribuir a la modernización de los Sistemas de Control y Evaluación de las dependencias, propiciando que estos asuman un carácter integral, congruente y homogéneo.

## 3.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

(VER ORGANIGRAMA EN SIGUIENTE HOJA)

## 3.3. FUNCIONES

I. Elaborar el Programa Anual de actividades y presentarlo al Contralor General.

II. Proponer el Programa Anual de Auditorías a realizar en las áreas de la delegación y someterlo para su aprobación al Delegado y Contralor General del D.D.F.

III. Analizar y proponer de conformidad con las disposiciones que emita la Secretaría de Programación y Presupuesto, las normas para la formulación del anteproyecto de presupuesto.

IV. Dictaminar sobre el anteproyecto de presupuesto de la Delegación observando su congruencia con el Plan Nacional de Desarrollo y con las prioridades, programas, objetivos y metas que se definan e informar a la Contraloría General.

V. Compilar y difundir las normas y recomendaciones que establezca la Contraloría General sobre el control y evaluación de los ingresos y egresos y proponer para su autorización aquellas complementarias que en materia de control se requieran en las áreas de la delegación.

VI. Proponer la compilación, difusión y aplicación de la normatividad relativa a planeación, organización, programación, presupuestación, ejercicio del presupuesto y registro, información, control, evaluación, obras, administración de recursos humanos, materiales y financieros, así como lo referente a la regulación de los servicios que presta la delegación a la ciudadanía.

VII. Opinar sobre la procedencia de las responsabilidades en que incurran los funcionarios y empleados por el incumplimiento de las normas y disposiciones que regulen la administración de los recursos financieros, humanos y materiales, y en su caso hacerlas del conocimiento del Contralor General.

VIII. Recibir las quejas y denuncias que formulen los particulares, sobre actos indebidos en que incurran los funcionarios y empleados, determinar su procedencia y en su caso, tumarlas a la Contraloría del D.D.F.

IX. Proporcionar a la Secretaría de la Contraloría General de la Federación la información y elementos que esta requiera para el desempeño de sus atribuciones.

X. Efectuar las revisiones que solicite directamente la SECOGEF.

XI. Contribuir a la modernización de los sistemas de control de la delegación.

XII. Promover la racionalidad en el manejo y aplicación de los recursos humanos, materiales y financieros de la propia delegación.

XIII. Contribuir a incrementar la congruencia y equilibrio del esquema de organización y funcionamiento de la dependencia en su conjunto.

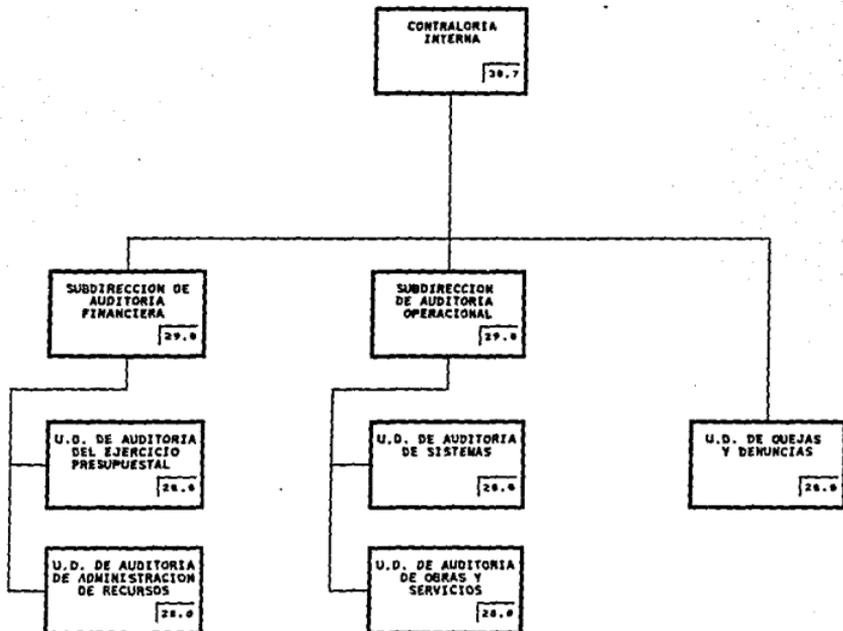
XIV. Informar directamente al Delegado las actividades desarrolladas por el área a su cargo, así como al Contralor General del D.D.F.

XV. Realizar aquellas funciones que las disposiciones legales confieran a la Contraloría Interna que lo encomiende el titular de la delegación, el Contralor General del D.D.F. y la propia SECOGEF.

Es importante destacar que todas las funciones que realiza la Contraloría Interna de la Delegación Alvaro Obregón son de mucha responsabilidad, ya que de ella dependerá que se mantenga un orden y una estabilidad en el seguimiento de planes, metas y objetivos que desempeñan todas las áreas de la entidad mencionada.

Ahora bien, como siguientes puntos mencionaremos algunas de las funciones que realizan las dos subdirecciones y las cuatro jefaturas departamentales que integran al Órgano Interno de Control.

ESTRUCTURA AUTORIZADA  
(1989)



| PUESTOS      | NIVEL | NO. |
|--------------|-------|-----|
| CONTRALOR    | 30.7  | 1   |
| SUBDIRECTOR  | 29.0  | 2   |
| JEFE DE U.D. | 26.0  | 6   |
| TOTAL        |       | 9   |

## **SUBDIRECCION DE AUDITORIA FINANCIERA FUNCIONES**

I. Coadyuvar en la integración y evaluación de los Programas Anuales de Control y Auditoría y las revisiones especiales que se encuentren fuera de programa de conformidad a las bases establecidas por la SECOGEF y presentarlo al Contralor Interno.

II. Asesorar a los departamentos adscritos a su área en la coordinación y supervisión de las actividades asignadas a cada una de ellas.

III. Verificar en coordinación con las áreas competentes que las enajenaciones y transacciones de bienes muebles e inmuebles que realicen las áreas se hagan de conformidad con las normas y disposiciones aplicables.

IV. Coordinar la revisión al presupuesto autorizado, su comportamiento, la observancia de la normatividad que lo regula y su congruencia en su contexto y faciliten la opinión sobre la razonabilidad de la información financiera derivada de cada una de las revisiones.

V. Coordinar la compilación y difusión de la normatividad relativa a la presentación de informes de contabilidad y normas de control y evaluación financiera y programática así como la correspondencia, el registro y el control de fondos que se otorguen a través de la Tesorería.

VI. Intervenir en coordinación con las dependencias competentes en las bajas de bienes muebles y en la incorporación y desincorporación de bienes muebles.

## **UNIDAD DEPARTAMENTAL DE AUDITORIA DE ADMINISTRACION DE RECURSOS FUNCIONES**

I. Analizar las transacciones, operaciones y registros financieros, cerciorándose de que corresponden a la documentación soporte de ingresos obtenidos o gastos realizados.

II. Verificar que los registros contables sean acordes a las técnicas, y determinar si la información financiera se realiza de manera confiable oportuna y útil para la toma de decisiones.

III. Comprobar que la información financiera sea exacta, confiable y oportuna.

IV. Verificar la mecánica para la obtención de ingresos autogenerados, y en su caso, su debida aplicación.

V. Verificar las funciones de control, evaluación y supervisión de los bienes propiedad del Departamento del Distrito Federal que se encuentren adscritos en la Delegación Alvaro Obregón.

VI. Elaborar los informes que establezcan la SECOGEF, Contraloría General del DDF u otras dependencias en el ámbito de su área.

VII. Dictaminar que en la ejecución de los programas de las áreas, se utilicen los recursos en la cantidad requerida al menor costo posible.

## **UNIDAD DEPARTAMENTAL DE AUDITORIA DEL EJERCICIO PRESUPUESTAL FUNCIONES.**

I. Vigilar el avance físico financiero de los programas que tiene encomendados la delegación.

II. Revisar que efectivamente se alcanzaron las metas establecidas en el tiempo, lugar, cantidad y calidad requerida a fin de determinar eficacia.

III. Examinar la relación lógica entre el logro de las metas y objetivos en los programas y el avance del ejercicio presupuestal a fin de determinar la congruencia.

IV. Verificar la normatividad que regula el presupuesto autorizado y su comportamiento durante el ejercicio.

V. Verificar la aplicación de la normatividad relativa a la presentación de informes programáticos y presupuestales.

## **SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL FUNCIONES**

I. Coadyuvar en la integración y evaluación de los programas anuales de control y auditoría las revisiones especiales que se encuentran fuera de programa, de conformidad a las bases establecidas por la SECOGEF y presentarlo al control interno.

II. Coordinar, supervisar y evaluar las funciones de los departamentos de auditoría adscritos a su área en la coordinación y supervisión de las actividades asignadas a cada una de ellas.

III. Verificar en coordinación con las áreas competentes, que las enajenaciones y transacciones de bienes muebles e inmuebles que realicen las áreas se hagan de conformidad con las normas y disposiciones aplicables.

IV. Coordinar la verificación de las obras por administración directa o aquellas que celebre la delegación, para que se realicen de acuerdo a las disposiciones legales y justifique plenamente la no celebración de concursos.

V. Coordinar la verificación para que las estructuras de organización y los sistemas operativos de las áreas, sean los adecuados para el desarrollo de las actividades de control y evaluación encomendadas, observando que sean oportunas, confiables y útiles.

VI. Coordinar y analizar los informes de los departamentos de auditoría adscritos a su área en forma tal, que presenten congruencia en su contexto y faciliten la opinión sobre la razonabilidad de la información financiera derivada de cada una de las revisiones.

VII. Evaluar las conclusiones presentadas en los informes de auditoría externa y coordinar sus actividades con las de la Subdirección de Auditoría Operacional para evitar duplicidades.

## **DEPARTAMENTO DE AUDITORIA DE SISTEMAS FUNCIONES.**

I. Investigar y determinar los requerimientos básicos de los sistemas de operación, información y control operativo, vigentes en la dependencia.

II. Verificar que la estructura organizacional de la dependencia reúna los requisitos, elementos y mecanismos necesarios para cumplir con los objetivos y metas que tiene asignados.

III. Analizar que en la ejecución de los programas se utilicen los recursos en la cantidad y calidad requerida a menor costo posible.

IV. Examinar el control interno para determinar y comprobar el plan de organización, y todos los métodos y procedimientos que se adoptan en una dependencia para salvaguardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos, el desarrollo de la eficiencia en la operación y la adhesión a las políticas establecidas por la Oficialía Mayor del DDF.

V. Recopilar y difundir la normatividad y disposiciones legales que establezca la Contraloría General de DDF y la SECOGEF, en relación con obras, servicios, administración de recursos humanos, materiales, financieros y los procesos generales.

VI. Difundir la normatividad relativa a la presentación de informes programáticos y presupuestales, así como lo correspondiente al registro, control y evaluación de fondos que se otorguen a través de la tesorería.

VII. Comunicar los resultados de las desviaciones o irregularidades detectadas y realizar los informes y papeles de trabajo de soporte de las auditorías practicadas.

## **DEPARTAMENTO DE AUDITORIA DE OBRAS Y SERVICIOS FUNCIONES.**

I. Verificar el cumplimiento de la normatividad vigente que en esta materia establezcan las autoridades competentes sobre el control de obra.

II. Verificar el cumplimiento de los contratos y convenios de obras, y que se hayan constituido las fianzas y depósitos para garantizarlos.

III. Verificar que las estimaciones de obra que presenten para su pago, sean correctas, cuidando tanto en la obra realizada como a través de estudios de cantidades de obras estimadas, comprobando que los precios unitarios estén debidamente autorizados.

IV. Verificar la coordinación de las áreas internas en la realización de obras menores para la delegación.

V. Elaborar los informes que establezcan la SECOFEG y Contraloría General del DDF a otras dependencias en el ámbito de su área.

## **DEPARTAMENTO DE QUEJAS Y DENUNCIAS FUNCIONES**

I. Planear, programar, organizar, dirigir y realizar las actividades encomendados a esta unidad.

II. Elaborar, atendiendo a lineamientos dictados los procedimientos para la atención de los ciudadanos en las peticiones, quejas y sugerencias que presten.

III. Orientar y asesorar a quien lo solicite, en la presentación de quejas o denuncias.

IV. Integrar los expedientes y denuncias de las quejas recibidas, llevar su registro y control actualizado.

V. Investigar los hechos motivo de queja o denuncia, hasta obtener elementos necesarios para determinar respecto a la procedencia del asunto.

VI. Elaborar los acuerdos de improcedencia en las denuncias en donde no se configuren responsabilidades administrativas.

VII. Dar aviso al Agente Federal del Ministerio Público, cuando se tenga conocimiento de la comisión de un delito por un servidor público.

VIII. Informar periódicamente a la Dirección de Responsabilidades y Sanciones el avance de los asuntos recibidos.

IX. Difundir los mecanismos de recepción y trámite de quejas y denuncias, entre los ciudadanos y servidores públicos; a través de los lineamientos previamente establecidos y con los instrumentos de apoyo que proporciona la Contraloría General del DDF.

### **3.4. ACTIVIDADES**

En lo referente a las actividades de la Contraloría, en su mayoría van encaminadas a eficientar los procesos de planeación, organización y dirección que realiza la delegación, por lo cual requiere llevar a cabo un mecanismo de control permanente para la realización de las siguientes actividades:

- Elaboración del Programa Anual de Control y Auditoría, en el se planean todas las auditorías a realizar por un año, en la elaboración de dicho programa participan las dos Subdirecciones y las cuatro Unidades Departamentales que integran la Contraloría Interna.

Cuando el programa ya es aceptado por la Contraloría General y por el Delegado, se pone en práctica en el transcurso del año

- Vigilar el cumplimiento y aplicación de normatividad correspondiente a programación y presupuesto, registro, información y evaluación de recursos materiales, financieros y humanos y la información y planeación de los servicios que presta la delegación.

- Intervención de la Contraloría en las actas de entrega-recepción de los funcionarios que han prestado sus servicios a la delegación.

- Realizar revisiones a las distintas áreas, ya sea en forma permanente o solo una vez al año, dependiendo el riesgo o prioridad de las actividades que realiza toda la delegación; es decir, las áreas que son auditadas permanentemente son: Adquisiciones, Licencias de Construcción, Sistema Integral de Contabilidad y Ejercicio Presupuestal, las que no son auditadas en forma permanente son: Recursos Humanos, Licencias de Funcionamiento, Infracciones y Clausuras, Inventarios y Almacenes, etc .

Cabe mencionar dentro de este apartado que unas revisiones son realizadas por la auditoría financiera, y las demás son mediante la Auditoría Administrativa.

- La Contraloría Interna elabora un informe trimestral llamado "Sistema Integrado de Control", el cual se integra de las auditorías que realiza por trimestre la contraloría, así mismo de los resultados y recomendaciones que se envían para la corrección de errores detectados en las áreas auditadas, se enuncian también las observaciones generales que se envían a la SECOFEG, para conocimiento de ella (se anexa formato del Sistema Integrado de Control).

- Cada trimestre se elaboran los reportes correspondientes a las observaciones relevantes, es decir las que son reportadas a la Contraloría General así como a SECOFEG, y en las cuales intervienen ambas para su solución; también se reportan las revisiones que no son contempladas en el Programa Anual de Control y Auditoría, y que de alguna manera las áreas solicitan o se consideran de último momento, dependiendo el grado de complejidad de sus actividades y funciones, estas se manifiestan en el Programa Anual Detallado (se anexa formato).

- Recepción de quejas y denuncias hechas por los vecinos de la delegación, en cuanto a: mala atención de los servidores públicos, escándalos en la vía pública ya sea por pandillerismo, fiestas, etc.

- Participación de la Contraloría Interna en los Subcomités de: Control y Auditoría y el de Compras; en el primero su participación es más activa ya que las cesiones son elaboradas por la misma; en el Subcomité de Compras solo funge como invitado y testigo de la organización del mismo.

- Así mismo actividades extraordinarias no contempladas anteriormente que emita la Secretaría de la Contraloría General de la Federación y la Contraloría Federal del DDF.

### 3.5. CASOS PRACTICOS

Estos son ejemplos claros de la Auditoría Administrativa aplicados a una dependencia de carácter público mediante un Órgano Interno de Control.

En este apartado se toman cinco casos prácticos:

"Examen de Adquisiciones"

"Licencias de Funcionamiento"

"Inventarios y Almacenes"

"Recursos Humanos"

"Licencias de Construcción"

En todas y cada una de ellas se realiza un programa de trabajo, un informe, los resultados y las conclusiones así como las recomendaciones.

Como ya se dijo antes, estos casos prácticos presentan mucha semejanza entre ellos, ya que se integran de la misma manera los cinco casos son derivados de las áreas de mayor riesgo que integran la delegación como son: la Subdelegación Administrativa (Adquisiciones, Inventarios y Almacenes y Recursos Humanos), Subdelegación Jurídica y de Gobierno (Licencias de Funcionamiento) y Subdelegación de Desarrollo Urbano y Obras (Licencias de Construcción). Es importante mencionar que las actividades de auditoría son generalmente uniformes en todas las realizadas por el Órgano Interno de Control.

El programa de trabajo enfoca principalmente las actividades a realizar la ejecución de una revisión, esta trata de llevar un seguimiento de una revisión, para conocer los puntos críticos del área auditada, el paso primordial del programa de trabajo es la aplicación de cuestionarios o entrevistas a los titulares de las áreas para determinar el riesgo de cada una de ellas.

Una vez practicada la revisión se hace un informe claro y preciso que presente la transparencia de las actividades realizadas en las áreas, este informe permite que los supervisores determinen el paso a seguir para la elaboración de resultados.

Los resultados indican el grado de confiabilidad o de riesgo de las áreas auditadas, en ellos se conoce si el área cumple con la normatividad correspondiente para cada caso, si el flujo de operaciones es el marcado en los manuales de organización y procedimientos, sobre todo si existe un desarrollo eficaz y eficiente que cumpla con los programas, planes, y objetivos de desarrollo nacional.

La última parte de una revisión son las conclusiones y las recomendaciones, esto implica tener un conocimiento claro y certero de la situación en la que se encuentra el área auditada y poder decir a los titulares la manera de corregir los errores encontrados, o en su caso poner las observaciones y puntos positivos de todas y cada una de las revisiones.

| AVANCE DE PROGRAMA DE CONTROL Y AUDITORIA |                          |           |            |               |                  |            |                   |            |           |
|---|--------------------------|-----------|------------|---------------|------------------|------------|-------------------|------------|-----------|
| AREA RESPONSABLE                          | DELEGACION ALVARO OREGON | Nº        | 1990       | TRIMESTRE     | 1                | 2          | 3                 | 4          |           |
| REALIZACION DE AUDITORIAS                 |                          |           |            | OBSERVACIONES |                  |            |                   |            |           |
| REVISIONES                                | ANTERIORES EN PROCESO    | INICIADAS | TERMINADAS | AVANCE        | META DEL PERIODO | FORMULADAS | REPORTADAS A SCOF | RELEVANCIA |           |
| EJERCICIO PRESUPUESTAL                    |                          | 0         | 0          | 0             | 0                | 0          | 0                 | 0          |           |
| ADMON. DE RECURSOS                        | 1                        | 3         | 4          | 133           | 3                | 2          | 0                 | 0          |           |
| SISTEMAS                                  |                          | 4         | 4          | 200           | 2                | 4          | 0                 | 0          |           |
| OBRAS                                     |                          | 3         | 3          | 150           | 2                | 6          | 3                 | 37         |           |
| OTROS                                     |                          | 2         | 2          | 100           | 2                | 0          | 0                 | 0          |           |
| <b>TOTAL</b>                              |                          | <b>1</b>  | <b>12</b>  | <b>13</b>     | <b>144</b>       | <b>9</b>   | <b>14</b>         | <b>3</b>   | <b>21</b> |

| SEGUIMIENTO ATENCION A RESULTADOS DE REVISION EXTERNA |                           |                                   |                           | SEGUIMIENTO DE MEDIDAS CORRECTIVAS |                       |                         |           |
|---|---------------------------|-----------------------------------|---------------------------|------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------|
| OBSERVACIONES Y RECOMEND. DE LA C.M.H.                |                           | OBSERVACIONES Y RECOMEND. DE C.G. |                           | DE EJERCICIOS ANTERIORES           | PROPUESTAS PENDIENTES | IMPANTADAS SEGUN VERIF. |           |
| CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO                          | NOTIFICACIONES PENDIENTES | ATENDIDAS SEGUN VERIF.            | NOTIFICACIONES PENDIENTES |                                    |                       |                         |           |
| 1984  |                           |                                   |                           | 1984                               |                       |                         |           |
| 1985  |                           |                                   |                           | 1985                               |                       |                         |           |
| 1986  | 1 (X)                     |                                   |                           | 1986                               |                       |                         |           |
| 1987  | 1 (X)                     |                                   |                           | 1987                               |                       |                         |           |
| 1988  |                           |                                   |                           | 1988                               | 12                    | 5                       |           |
| 1989  |                           |                                   | 18                        | 1989                               |                       |                         |           |
| 1990  |                           |                                   | 29                        | SUBTOTAL DEL EJERCICIO EN CURSO    |                       |                         |           |
| <b>TOTAL</b>  |                           |                                   | <b>18 (1)</b>             | <b>29</b>                          | 15                    | 17                      |           |
| - (X) PENDIENTES DE VERIFICAR CMH                     |                           |                                   |                           |                                    | - INTERINAS           | 7                       | 4         |
|   |                           |                                   |                           |                                    | - RELEVANTES          | 7                       | 4         |
|   |                           |                                   |                           |                                    | <b>SUBTOTAL TOTAL</b> | <b>34</b>               | <b>26</b> |

| AUTOEVALUACION              | QUEJAS Y DENUNCIAS  | DISCULGACION DE NORMATIVIDAD   |
|-----------------------------|---|--|
| VERIFICACION DE INTEGRACION | PENDIENTES ANTERIORES 21<br>DEL PERIODO 13<br><b>TOTAL 34</b> | CONCLUIDAS 14<br>PENDIENTES 15   |
| EMISION DE OPINION          | TURNADAS A LA DIR. DE RESPONSABILIDADES Y SANCIONES 5         | * FINCIAMIENTO DE RESPONSABILIDADES  |
|                             |   | REUNIONES DE DIFUSION Y APLICACION<br>REUNIONES DE ACTUALIZACION Y REFORMAS DE ORDENAMIENTOS JURIDICOS |

\* SOLO PARA LA D.G.R.S. Y S.P. Y V.

1.- NOTA: DE ESTAS: 3 FUERON TURNADAS A LA UNIDAD DE QUEJAS Y DENUNCIAS Y UNA EN INHABITE ANTE OFICINAS CENTRALES.



CONTRALORÍA GENERAL

## REPOE DE OBSERVACIONES RELEVANTES

2 8

Dependencia o Entidad DELEGACION ALVARO OBREGON

EJERCICIO 1990

No. de Registro G.P.P. 00015

Ejercicio 90 90 90

| CÓDIGO DE OBSERVACIONES | FECHA DE FORMACION DE LA RESOLUCION | DELEGACION | CONTADO | EJERCICIO DEL PROGRAMA | NÚMERO DE OBSERVACIONES | DESCRIPCION DE OBSERVACIONES   | RECOMENDACIONES DE SOLUCION   | FECHA DE CANCELACION DE LA OBSERVACION |
|-------------------------|-------------------------------------|------------|---------|------------------------|-------------------------|--|---|--|
|                         |                                     |            |         |                        |                         |  |   |  |
| 10                      | 28 09 90                            | 1          | 2301    | 234                    |                         | <p>DE LA REVISION REALIZADA A LA CORRECTA INTEGRACION DE LOS EXPEDIENTES DE OBRAS POR ADMINISTRACION DIRECTA SE DETECTO QUE DE 6 EXPEDIENTES EL 100% SE ENCUENTRA MAL INTEGRADO, YA QUE NO SE CUENTA CON LA DOCUMENTACION COMPLETA; ADEMAS DE QUE UNOS DATOS SON INCOHERENTES CON EL REPORTE DE AVANCE FISICO QUE ES ENVIADO A ESTA CONTRALORIA.</p> <p>CAUSAS: LA FALTA DE CONTROL Y ADMINISTRACION DE ESTE TIPO DE OBRAS.</p> <p>EFECTOS: SE DESCONOCEN LAS OBRAS DURANTE SU PERIODO DE EJECUCION.</p> <p>NO SE CUENTE CON LA DOCUMENTACION SOPORTE REQUERIDA PARA JUSTIFICAR EL COSTO.</p>  | <p>LA INTEGRACION DE LOS EXPEDIENTES SE REALICE EN PARALELO A LA EJECUCION DE LA OBRA Y EN APEGO A LA PROPUESTA DE COSTEO DE OBRAS POR ADMINISTRACION.</p>  | 28 12 90                               |
| 14                      | 28 09 90                            | 1          | 2301    | 205                    |                         | <p>DE UNA PRUEBA DE 45 EXPEDIENTES DE OBRAS POR CONTRATO, EN EL 11% DE ESTOS EXISTE DEMORA PARA EL PAGO DE LOS ANTICIPOS, INFRINGIENDO DE ESTA FORMA AL ARTICULO 27 FRACCION I PARRAFO 1º DEL REGLAMENTO DE LA LEY DE OBRAS PUBLICAS Y CUYOS NUMEROS SE CITA A CONTINUACION</p> <p>SDUO/018/90 4 SEMANAS<br/>SDUO/025/90 6 SEMANAS<br/>SDUO/026/90 7 SEMANAS<br/>SDUO/027/90 8 SEMANAS<br/>SDUO/028/90 7 SEMANAS</p> <p>Y EL 76% TIENEN UN RETRASO SUPERIOR A LOS 15 DIAS LO QUE PUEDE PROVOCAR QUE EL PORCENTAJE DE ANTICIPOS QUE SE PAGAN CON INCUMPLIMIENTO AL REGLAMENTO SE INCREMENTE.</p> <p>CAUSAS: NO SE CONSIDERA UN PERIODO IGUAL PARA EL PAGO DE ANTICIPOS A PESAR DE QUE LAS CONDICIONES DE CONTRATACION SON LAS MISMAS PARA TODOS LOS CONTRATOS.</p> <p>EFECTOS: EL PROGRAMA DE OBRA DE LOS TRABAJOS AFECTADOS EN SUS FECHAS TANTO DE INICIO COMO DE TERMINO AL VERSE PRESIONADO EN TIEMPO EL CONTRATISTA SE VE EN LA NECESIDAD, YA SEA DE AUMENTAR SU INVERSION O DE DISMINUIR LA CALIDAD DE SUS TRABAJOS Y SE GENERARON A OBSERVACIONES QUE POR SUS CARACTERISTICAS SE CONSIDERAN INTERNAS.</p> | <p>LA SUBDIRECCION DE AVANCE FISICO Y FINANCIERO DEPENDIENTE DE LA SUBDIRECCION DE DESARROLLO URBANO Y OBRAS DEBERA:</p> <p>- EN LO SUBSECUENTE PONER A DISPOSICION DEL CONTRATISTA LOS ANTICIPOS CONCEDIDOS ANTES DE LA FECHA QUE PARA INICIO DE LOS TRABAJOS INDICA EL CONTRATO</p> | 28 12 90                               |

LIC. SHIGERU YOSHIOKA TAKAHASHI

CANCELA EN SU PROCESO DE OBSERVACIONES

**REPORTE - SEGUIMIENTO DE MEDD. CORRECTIVAS**

Hoja 2 de 9

Dependencia o Entidad:

DELEGACION ALVARO OBREGON

EJERCICIO 1988 - 1989

No. de Registro S.P.P. 1,001,15

Trimestre:

01 02 03

| FECHA DE EMISIÓN | FECHA DE VENCIMIENTO |     | DEBERES | FECHA DE INICIO |     |     | FECHA DE TÉRMINO |     |     | LÍMITE ESTABLECIDO | ACTIVIDADES REALIZADAS CON LA CUMPLACIÓN DE LAS RECOMENDACIONES O EN SU CASO RECOMENDACIONES DE MEJORAMIENTO      | COMENTARIOS SOBRE RECOMENDACIONES EN PROCESO DE CUMPLIMIENTO O EN SU CASO RECOMENDACIONES  |
|------------------|----------------------|-----|---------|-----------------|-----|-----|------------------|-----|-----|--------------------|---|--|
|                  | DIA                  | MES |         | AÑO             | DIA | MES | AÑO              | DIA | MES |                    |   |  |
| 03/89            | 15                   | 12  | 89      | 2               | 10  | 10  | 90               |     |     | 96                 |   | EN LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE ADQUISICIONES SE REVISARON: 279 EXPEDIENTES DE LOS CUALES 148 SE ENCUENTRAN IRREGULARES, CARENTES DE SELLO Y Nº DE ALMACEN, COPIA DE FACTURA, FIRMAS DE AUTORIZACION ENTRE OTROS Y 10 EXPEDIENTES QUE NO SE ENCONTRABAN EN EL MOMENTO DE LA REVISIÓN. ACTUALMENTE TIENE UN AVANCE DEL 90%.                   |
| 05/89            | 15                   | 09  | 89      | 2               | 28  | 09  | 90               | 31  | 10  | 90                 | LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE ADQUISICIONES MANIFIESTA HABER INTEGRADO EN SU TOTALIDAD LOS 3 EXPEDIENTES PENDIENTES. |  |
| 13/89            | 15                   | 09  | 89      | 2               | 30  | 04  | 90               |     |     | 96                 |   | EN RELACION A LOS COBROS INDEBIDOS DEL CONTRATO SAGU/133/89 SE INFORMÓ A LA EMPRESA EL MOTIVO DE LA DEDUCTIVA Y SE LE REQUirió REINTEGRARA EL IMPORTE RESULTANTE A LO CUAL LA EMPRESA PRESENTÓ SU INCONFORMIDAD, POR LO ANTERIOR EL ASUNTO SERÁ TURNADO AL JURÍDICO PARA PROCEDER CONFORME A DERECHO.<br>AVANCE 50 % TERMINACION 28/12/90. |

ELABORADO Y FIRMADO EN EL SALÓN DEL COMITÉ NACIONAL DE CONTROL

LIC. SHICHERU YOSHIOKA TAKAHASHI.

REVISADO Y FIRMADO EN EL SALÓN DEL COMITÉ NACIONAL DE CONTROL - 01  
REVISADO Y FIRMADO EN EL SALÓN DEL COMITÉ NACIONAL DE CONTROL - 02  
REVISADO Y FIRMADO EN EL SALÓN DEL COMITÉ NACIONAL DE CONTROL - 03

PROGRAMA ANUAL DE AUDITORIA DETALLADO 1991

1991-A-8-00-28

Dependencia o Entidad

DELEGACION ALVARO OBREGON

No. de Registro S.P.P. 10013

PROCESO  
 DIA 1 MES 1 AÑO  
 01/01/91 1 1991

| PROGRAMA<br>Código de<br>Revisión | CLAVE DEL<br>PROGRAMA | DESCRIPCION DE LA REVISION  | OBJETIVOS ESTABLECIDOS  | NO. DE LA<br>SECRETARIA |           | TOTAL<br>SEMANAS<br>DE OBRAS | TOTAL<br>SEMANAS<br>DE OBRAS |
|-----------------------------------|-----------------------|---|---|-------------------------|-----------|------------------------------|------------------------------|
|                                   |                       |   |   | DEL<br>MES              | DE<br>AÑO |                              |                              |
|                                   |                       | <p>VERIFICACION DEL CONTROL DE LA EJECUCION DE LA OBRA.</p> <p>VERIFICAR QUE LAS OBRAS REALIZADAS PARA EL PROGRAMA "ALVARO OBREGON COMUNIDAD SOLIDARIA" Y EL NORMAL SE APEGUEN AL PROCEDIMIENTO PRE-ESTABLECIDO PARA LA REALIZACION DE OBRA, VERIFIQUE SE ENCUENTREN INCLUIDOS EN LOS PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS ANUALES; ASIMISMO COMPROBAR QUE SE REALICEN DENTRO DE LOS PLAZOS Y MONTOS PREVISTOS, CUMPLIENDO CON LAS ESPECIFICACIONES DE CONSTRUCCION.</p> <p>UNIDAD: DELEGACION ALVARO OBREGON</p> | <p>COMPROBAR QUE LAS OBRAS REALIZADAS PARA EL PROGRAMA "ALVARO OBREGON COMUNIDAD SOLIDARIA" Y EL NORMAL SE ENCUENTREN INCLUIDAS EN LOS PROGRAMAS Y PRESUPUESTOS AUTORIZADOS, ASIMISMO ESTEN EN APECO A LA NORMALIDAD VIGENTE.</p> | 14                      | 25        | 12                           | 38                           |
| 13                                | 235                   | <p>VERIFICACION DEL CONTROL DE LA EJECUCION DE OBRA.<br/>                     PERIODO DE REVISION: DE ENERO A JUNIO DE 1991.</p>  |   | 27                      | 38        | 12                           | 38                           |
| 14                                | 235                   | <p>VERIFICACION DEL CONTROL DE LA EJECUCION DE OBRA<br/>                     PERIODO DE REVISION: DE JULIO A SEPTIEMBRE DE 1991.</p>  |   | 40                      | 50        | 11                           | 34                           |
| 15                                | 235                   | <p>VERIFICACION DEL CONTROL DE LA EJECUCION DE OBRA<br/>                     PERIODO DE REVISION: DE OCTUBRE A DICIEMBRE DE 1991.</p>   |   |                         |           |                              |                              |

LIC. SHIGEO YOSHIDA TAKAHASHI

HOMBRE Y FIRMA DEL TITULAR DEL ORGANISMO INTERNO DE CONTROL

TOTAL ANUAL 62 SEMANAS

35 110

### **3.5.1. EXAMEN DE ADQUISICIONES**

### **3.5.1.1. PROGRAMA DE TRABAJO**

**AUDITORIA:** Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.

**CLAVE DEL PROGRAMA:** 210

**OBJETIVO:** Verificar que la función de adquisiciones, arrendamientos y servicios satisfaga las necesidades de suministros de la dependencia o entidad en condiciones de cantidad, calidad, oportunidad y precio, así como comprobar que los procedimientos de adquisiciones, arrendamientos y servicios se realicen en estricto apego a lo previsto en la legislación vigente y de conformidad a las normas y políticas internas de la dependencia o entidad.

**DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS:** Subdirección de Adquisiciones y Arrendamientos, Unidad Departamental de Análisis y Programación de Pedidos y Unidad Departamental de Arrendamientos y Prestación de Servicios.

**NOMBRE Y CARGO DE LOS RESPONSABLES:** Ing. Sigfrido Neumaier Uribe, Subdirector de Adquisiciones; Lic. Ma. Esther Aguayo Salazar, Jefe de la Unidad Departamental de Análisis y Programación de Pedidos; Lic. Carlos Aparicio Jimenez, Jefe de la Unidad Departamental de Arrendamiento y Servicios.

**FECHA DE INICIO**

**FECHA PROBABLE DE TERMINACION**

**TOTAL DE SEMANAS**

**AUDITORES:** PILAR RODRIGUEZ MANZO  
LAP. ANGEL RODRIGUEZ LOPEZ

## **I. INVESTIGACION PREVIA NATURALEZA Y CARACTERISTICAS DEL AREA Y SUS OPERACIONES.**

- Verificar la estructura orgánica del área de adquisiciones y niveles jerárquicos.
- Verificar la existencia de manuales de organización y procedimientos, y si el personal tiene conocimiento de estos.
- Cerciorarse de la existencia de programas de adiestramiento y capacitación al personal.
- Comprobar que el Comité de Compras y/o comisión mixta de abastecimiento se encuentran en la legislación vigente.
- Comprobar que el personal del área tenga conocimiento de la normatividad (Ley de adquisiciones arrendamientos y servicios).
- Revisar que la prestación de servicios sea comprobada y realizada por el área solicitante.
- Comprobar que la prestación de servicios se haga conforme a la normatividad, y con los requisitos indispensables para hacer uso de este.
- Verificar que los contratos de arrendamientos cuenten con lo establecido en la legislación vigente, así como el aprovechamiento del mismo por el área solicitante.
- Comprobar que en los contratos de arrendamiento cuenten con las firmas de autorización correspondientes.

### **1.2. SISTEMA DE CONTROL**

- Para el control de sus operaciones deberá contar con registros, contratos e informes.
- Manejo de registros en los sistemas de costos, presupuestal y contable.
- Sistemas de registro, operación y control que garanticen información correcta respecto al proceso de embarque, traslado y recepción de mercancías, ya sean de procedencia nacional y extranjera.
- Conocimiento de sistemas que garanticen la información respecto al proceso de contratación y prestación de arrendamientos y servicios.
- Registro en el patrón de proveedores.
- Registro al Subcomité de Compras.

### **1.3. MARCO JURIDICO.**

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. Capítulo II, Artículo 32, Fracción XVIII.
- Ley Orgánica del DDF., Capítulo II, Artículo 18, Fracción II.
- Ley sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de bienes muebles.
- Reglamento Interior del DDF. Capítulo VII, Artículo 26, Fracción IV.
- Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Prestación de Servicios relacionados con Bienes muebles. D.D.F. 13 de febrero de 1990.

### **1.4. VISITAS A LAS AREAS O INSTALACIONES RELACIONADOS CON LA AUDI- TORIA**

Efectuar visitas a las áreas con el fin de conocer el lugar donde se ubica el personal que proporcionara la información y verificar que se respete el sistema de pagos y sus medidas de control.

### **2. PROGRAMA.**

## **2.1. OBJETIVOS DE LA REVISION**

- Verificar que la función de adquisiciones satisfaga las necesidades de suministros de la dependencia o entidad en condiciones de cantidad, calidad, oportunidad y precio.
- Comprobar que las adquisiciones de bienes muebles se realicen en estricto apego a lo previsto en la legislación vigente y normas políticas internas.
- Revisar que la organización del área responsable de adquisiciones, arrendamientos y servicios permita el adecuado desarrollo de las funciones asignadas.
- Proponer acciones o alternativas que promuevan el mejoramiento de la función de adquisiciones, arrendamientos y servicios de acuerdo a los resultados de la revisión.
- Seguimiento al programa de adquisiciones.

## **2.2. POLITICAS Y/O NORMAS DE OPERACION**

- Las adquisiciones, arrendamientos y prestación de servicios deberán realizarse de acuerdo a la normatividad: Ley de Adquisiciones Arrendamientos y prestación de Servicios relacionados con bienes muebles, ya establecida por el DDF.
- Revisar que la Subdirección de Adquisiciones y Arrendamientos deba suspender o cancelar el pedido o contrato respectivo, si los proveedores no cumplen con los dictámenes o recomendaciones que le señale la misma, e imponga además las sanciones que procedan.
- Verificar que la selección de proveedores deba hacerse con base en los resultados del cuadro comparativo de cotizaciones elaboradas en cada caso.

## **2.3. IDENTIFICACION DEL UNIVERSO SUJETO A REVISION**

Estarán sujetos a revisión los diferentes sistemas y procedimientos sobre los mecanismos de control para la adecuada suministrar de bienes de la dependencia o entidad en condiciones de calidad, cantidad, oportunidad y precio.

## **2.4. DISEÑO Y ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS A UTILIZAR.**

- a) Formulación, familiarización, estudio general de sus objetivos, políticas y organización.
- b) Entrevistas, elaboración de cuestionarios y/o guías de entrevistas para conocer el sistema operativo y de control que se esta llevando a cabo, entrevistando a los responsables que ejecutan la operación.
- c) Examen de la documentación e investigaciones específicas, estudio de los registros, formas y archivo.
- d) Políticas a investigar si tienen una adecuada supervisión para el logro de una eficiencia operativa.

## **2.5. ESTABLECIMIENTO DE TECNICAS APROPIADAS**

Familiarización, estudio general del área, diseño de cuestionarios, entrevistas con el personal que intervienen en la revisión, observando directamente el funcionamiento del sistema de control.

## **2.6. ASIGNACION DE RECURSOS HUMANOS**

En la revisión se requiere la intervención de personal de la Unidad Departamental de Auditoría de Sistemas, un coordinador y dos auditores.

## **2.7. GUIAS DE REVISION**

- Investigación previa
- Revisión
- Resultados
- Informe

## **2.8. PAPELES DE TRABAJO**

- Programa de trabajo
- Guías de entrevista y/o cuestionarios
- Cédulas analíticas (descripción de la pregunta a las guías de entrevista y/o cuestionarios, diagramas de flujo y las correspondientes a las revisiones y a verificaciones documentales.
- Cédula de observaciones.

## **3. RESULTADOS**

### **3.1. CALIDAD DE LA EVIDENCIA**

Para obtener la calidad de la evidencia deberá tenerse fotocopia de aquellos documentos probatorios de errores u omisiones detectadas durante la revisión, considerando que reúnan suficiencia, competencia y pertinencia.

### **3.2. CRITERIOS PARA LA OBTENCION DE LA EVIDENCIA**

Al detectarse cualquier irregularidad u omisión deberá registrarse en los papeles de trabajo señalando toda la información complementaria, siempre y cuando sea comprobable evitando supuestos.

### **3.3. DETECCION DE ERRORES E IRREGULARIDADES**

Deberá investigar las causas que originan las irregularidades así como los efectos que los producen.

## **4. INFORME**

### **4.1. CARACTERISTICAS GENERALES DEL INFORME DE AUDITORIA**

El informe deberá hacer una clara mención de la naturaleza, objetivos y alcance de trabajo desarrollado, incluyendo las limitaciones que se hubieran efectuado para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La información deberá reunir los siguientes atributos de calidad, oportunidad, integridad, competencia, relevancia, objetividad, convicción, claridad y utilidad.

### **4.2. CONTENIDO**

Manifestar expresamente su opinión sobre:

a) Propiedad y debido funcionamiento de los sistemas de operación establecidos por parte de la Subdirección de Adquisiciones.

b) La declaración formal de haber desarrollado la revisión de conformidad con las Normas Generales de Auditoría Interna Gubernamental y con los procedimientos de auditoría de aplicación general.

c) Indicar claramente las desviaciones advertidas en cuanto a los sistemas y procedimientos.

#### **4.3. OBSERVACIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESPONSABLE DEL AREA.**

Las observaciones deberán caracterizarse por su relevancia, claridad, concisión y objetividad.

Las conclusiones deberán referirse primordialmente a la confiabilidad y a la información y a especificación de los actos, hechos y situaciones favorables que haya observado en los sistemas revisados.

Las recomendaciones deberán ser relevantes para mejorar el área revisada y darle un seguimiento.

#### **4.4. REPORTES ESPECIFICOS**

Posterior a observaciones, conclusiones y recomendaciones se realiza un reporte específico de resultado de auditoría a las personas correspondientes.

#### **5. SEGUIMIENTO DE RECOMENDACIONES**

Realizar y verificar la implantación de medidas correctivas dentro de los términos y plazos establecidos.

(Cuestionarios en hojas siguientes)

## **CUESTIONARIO DE ADQUISICIONES**

- 1.- Se cuenta con manual (es) de organización y procedimientos vigentes en al área de adquisiciones, cuales?
- 2.- Tiene conocimiento el personal de dichos manuales?
- 3.- Tiene conocimiento el área de compras de las disposiciones legales vigentes de adquisiciones como son: Ley de Adquisiciones, Ley de Egresos del DDF., Reglamento de la Ley de Adquisiciones, Reglamento Interno, Circulares, etc, cuales?
- 4.- Cuáles son los montos establecidos para llevar a cabo los diferentes tipos de adjudicaciones?
- 5.- Cuáles son las políticas para la realización de compras mediante fondo revolvente?
- 6.- Cuál es el procedimiento para las adquisiciones en las cuales se solicitan cotizaciones a un mínimo de tres proveedores y a ocho proveedores?
- 7.- Cuál es el procedimiento para la licitación publica?
- 8.- El área de adquisiciones cuenta con un padrón de proveedores?
- 9.- Qué procedimiento se lleva a cabo con respecto al manejo de las fianzas a proveedores?
- 10.- Se cuenta con un Programa Anual de Adquisiciones?
- 11.- Qué se toma como base para elaborar el Programa Anual de Adquisiciones?
- 12.- Con que periodicidad se lleva a cabo la verificación del cumplimiento del programa, con respecto al presupuesto ejercido y al presupuesto por ejercer?
- 13.- Se tiene algún calendario para ejercer presupuesto?
- 14.- Qué calendarización de gasto se utiliza para adquisiciones?
- 15.- Qué procedimiento se realiza en una adquisición no contemplada dentro del programa anual?
- 16.- Quién autoriza este tipo de adquisiciones?
- 17.- Si un proveedor por cualquier circunstancia no entrega el total de artículos específicos en el pedido, ¿que procedimiento se realiza?
- 18.- Quién se encarga de verificar las entregas en el almacén para constar lo estipulado en el pedido?
- 19.- Cuando la entrega no se realiza en el almacén, ¿quien verifica, que dicho pedido cumpla con los requisitos solicitados como son: precio, calidad, cantidad, tiempo, etc.?
- 20.- Qué mecanismo de control se utiliza con respecto a los pedidos?
- 21.- Qué datos contiene el cuadro de cotizaciones?

22.- Qué datos contiene la requisición?

23.- Cómo esta estructurada la delegación de firmas en las adquisiciones?

24.- Qué mecanismo de coordinación hay en el área de adquisiciones con respecto a los almacenes?

25.- Qué mecanismo de coordinación existe entre el área de adquisiciones y el área de finanzas con relación a el pago de proveedores?

## RESULTADOS DEL CUESTIONARIO DE ADQUISICIONES

1.- Si se tienen ambos manuales, pero estos ya están obsoletos, por lo cual se está haciendo la actualización de los mismos, en coordinación con las áreas de finanzas, almacenes, informática, adquisiciones y la misma Subdelegación Administrativa, ya que se van a modificar los procedimientos suprimiendo algunos pasos innecesarios, los cuales permitirán la agilización del sistema en las diversas áreas que intervienen.

2.- No se tiene conocimiento de un 100% de dichos manuales, pero actualmente se está logrando un buen desempeño del trabajo mediante la división de funciones para cada uno de los elementos que componen el área.

3.- Si se tiene conocimiento de la normatividad vigente, excepto de la normatividad correspondiente al capítulo 5000.

4.- Si se tiene conocimiento de los montos para las diferentes tipos de adjudicación:

Adjudicación directa hasta 2.0 millones de pesos.

Licitación 3 proveedores de 2.1 a 62.0 millones de pesos.

Licitación 8 proveedores de 62.1 a 224.0 millones de pesos.

Licitación Pública abierta de 224.1 hasta el límite de su presupuesto.

5.- Apegarse a la normatividad.

Compras urgentes "compras de pánico", principalmente comidas, que no se exceda de 250,000 pesos. Aunque a veces se excede dicho costo por ordenes superiores (Delegado).

6.- A) 3 proveedores reside requisición del área.

- Se revisa que la requisición contenga todos los datos.

- Se revisa el listado de almacenes, la existencia de material requerido, si se tiene en surte la requisición al área correspondiente y se pone sello de almacén, se termina el procedimiento. En caso de no tener lo requerido por el área:

- Se manda al área de presupuesto para la asignación de partida presupuestal.

- Se solicita cotización a tres proveedores.

- Elaboración del cuadro comparativo de cotización.

- Selección de proveedor que cumpla con los requisitos de mejor cantidad, calidad, oportunidad y precio.

- Se comunica al proveedor, para que surta el pedido

correspondiente.

- El proveedor entrega al almacén, donde se recibe factura sellada por el almacén.

- El proveedor con la factura sellada por el almacén pasa al área de finanzas donde se lleva a cabo el pago.

En el caso de 8 proveedores se sigue el mismo procedimiento.

7.- La licitación pública no se ha llevado a cabo en esta Delegación, sin embargo su procedimiento es:

- Invitación o publicación.

- Licitación cerrada o licitación abierta.

Todos los pasos especificados en la normatividad vigente.

8.- Si se cuenta con un padrón de proveedores, que deben tener registro federal de causantes y registro ante SPP, así mismo los que cuenten con 2,000,000 de pesos.

9.- El manejo de fianzas no se utiliza por que no se dan anticipos para requerimiento de bienes.

10.- Si.

11.- Se toma como base los requerimientos de las áreas para el próximo año, las cuales se basan en el presupuesto anterior inmediato y, un porcentaje de variación de costos o aumentos, para llevar acabo los ajustes de acuerdo a la inflación.

12.- Mediante asignación de partida presupuesta del área de finanzas, la cual se lleva a cabo mensualmente.

13 y 14.- Exclusivamente área de Finanzas.

15 y 16.- No se hace se gestiona directamente al departamento central.

17.- Se cancela el pedido, y se realiza nuevamente el mismo procedimiento.

18 y 19.- Se verifica vía telefónica, con el almacén respecto a entrada y salida de bienes.

20.- Se cuenta con el archivista para el manejo de expedientes del área, libros interno con numeración consecutiva.

21 y 22.- Documentación anexa con fotocopias de los formatos.

23.- Debe tener las firmas correspondientes en cada documento.

**ING SIGFRIDO NEUMAER URIBE**  
**SUBDIRECTOR DE ADQUISICIONES Y**  
**ARRENDAMIENTOS.**

**LIC ENRIQUE ESQUEDA TELLEZ**  
**JEFE DE LA U.D. DE ADQUISICIONES**

**MA. ESTHER AGUAYO DE SOLIS**  
**JEFE DE LA U.D. ANALISIS**  
**Y PROGRAMACION DE PEDIDOS.**



### 3.5.1.2. INFORME

REVISION:

AREA DE ADQUISICIONES

NUMERO DE REVISION

05

CLAVE DEL PROGRAMA

210

AREAS A REVISAR

ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS

SUPERVISOR

LIC. EDUARDO ESQUEDA G.

AUDITORES

PILAR RODRIGUEZ MANZO  
LAP. ANGEL RODRIGUEZ

CALENDARIO

ENERO MARZO 1990

**INFORME DE AUDITORIA PRACTICADA POR**

EJERCICIO

90

CONTRALORIA INTERNA

DELEGACION ALVARO OBREGON

FECHA

30

03

90

AREA AUDITADA:

ADQUISICIONES

REVISION:

ADQUISICIONES  
ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS

05-210

ANTECEDENTE:

PROGRAMA ANUAL

**FINALIDAD:** VERIFICAR QUE LA FUNCION DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS SATISFAGA LAS NECESIDADES DE SUMINISTROS DE LA DEPENDENCIA O ENTIDAD EN CONDICIONES DE CANTIDAD, CALIDAD, OPORTUNIDAD Y PRECIO, ASI COMO COMPRUEBE QUE LOS PROCEDIMIENTOS DE ADQUISICIONES ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DE ALMACEN EN ESTRICTO APEGO A LO PREVISTO EN LA LEGISLACION VIGENTE Y DE CONFORMIDAD A NORMAS Y POLITICAS INTERNAS DE LA DEPENDENCIA O ENTIDAD.

ALCANCE:

COMPROBAR EL CUMPLIMIENTO DE ASPECTO NORMATIVO, OPERATIVO Y DE CONTROL DEL AREA.

EXAMEN A LA DOCUMENTACION EN 100% DE ELLA, MANEJADA EN ARCHIVO PARA VER LA EFICIENCIA OPERATIVA DE EL AREA, DURANTE EL PERIODO ENERO-MARZO DE 1990.

CONCLUSION GENERAL:

DE LA REVISION EFECTUADA A EL AREA DE ADQUISICIONES SE CONCLUYE - QUE NO SE ESTA CUMPLIENDO CON LA NORMATIVIDAD (ART. 50 DE LA LEY DE ADQUISICIONES, -- ARRENDAMIENTOS Y PRESTACION DE SERVICIOS RELACIONADA CON BIENES MUEBLES) ASI COMO --- EXISTIENDO FALTA DE COMUNICACION CON LAS DEMAS AREAS EN ESPECIFICO CON EL AREA DE FINANZAS Y ALMACENES.

CON RELACION A\*SERVICIOS EL INCUMPLIMIENTO DE NORMAS Y LINEAMIENTOS ESTABLECIDOS EN MATERIA DE CONTRATACION.

NOMBRE Y FIRMA  
DEL RESP. DE LA  
COORD. DE LA REV.

LIC. ALVARADO FLORES GALINDO  
SUBDIRECTOR DE A. OPERACIONAL

NOMBRE Y FIRMA  
DEL RESP. DE LA  
EJEC. DE LA REV.

LIC. EDUARDO ESCOBAR CORTIÑEROS  
J.U.D. DE AUDITORIA DE SISTEMAS

## SUBDIRECCION DE ADQUISICIONES Y ARRENDAMIENTOS

CLAVE DEL PROGRAMA: 210

### OBJETIVO

Verificar que la función de adquisiciones, arrendamientos y servicios satisfaga las necesidades de suministros de la dependencia o entidad en condiciones de cantidad, calidad, oportunidad y precio, así como comprobar que los procedimientos de adquisiciones, arrendamientos y servicios se realicen en estricto apego a lo previsto en la legislación vigente y de conformidad a las normas o políticas internas de la dependencia o entidad.

### ALCANCE

Revisar la totalidad de los expedientes del ejercicio de 1990, verificando el cumplimiento de requisitos establecidos en la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y prestación de servicios relacionados con bienes muebles.

### ACTIVIDADES

- Se llevo a cabo la revisión de expedientes de Adquisiciones, en relación al contenido estipulado en la legislación vigente.
- Se revisaron los requisitos correspondientes a la elaboración de solicitudes de arrendamientos y servicios, en relación a la autorización correspondiente.
- Se verifico la recepción de documentación de lo ya establecido en el manual de procedimientos del área.
- Se elaboro el informe correspondiente del área.
- Se llevo el seguimiento de las recomendaciones planteadas por la Contraloría Interna.

### RESULTADOS

Informe de resultados de la auditoría correspondiente al primer trimestre de 1990.

### AREA DE ADQUISICIONES

En el área de adquisiciones se llevo a cabo la revisión de 271 expedientes, de las requisiciones efectuadas durante el primer trimestre de 1990, de los cuales dichos expedientes se encuentran en las siguientes condiciones:

|     |   |
|-----|---|
| 183 | Expedientes regulares y/o completos.  |
| 68  | Expedientes irregulares por falta de requisitos, - como son facturas, fecha y numero de entrada al almacén. |
| 20  | Expedientes no se encontraron en archivo al momento de la revisión.   |

Dentro de las observaciones de mayor relevancia, destaca la falta de facturas en los expedientes, lo cual representa un 25% del total de los expedientes revisados.

## **INFORME DE AUDITORIA CORRESPONDIENTE AL PRIMER TRIMESTRE DE 1990**

### **AREA: ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS**

En el área de arrendamientos se llevo a cabo la revisión de 37 contratos efectuados durante el primer trimestre de 1990, de los cuales trece son solicitados por la Subdelegación de Servicios Urbanos, 18 por las Subdelegación de desarrollo urbano y obras 6 por coordinación de programas especiales ( relación anexa).

Del total de estos contratos solo 8 cuentan con los requisitos necesarios, como son firmas de autorización uso asignado de los bienes, vigencia del contrato, cuota diaria y/o cuota por obra.

Los 29 contratos restantes carecen de firmas de autorización, ya que las áreas correspondientes no las han remitido al área de arrendamientos.

En el area de servicios se llevo a cabo la revisión de ordenes y/o solicitudes de servicio efectuadas durante el primer trimestre de 1990, logrando un total de 233 ordenes, de las cuales 221 se encuentran regulares y 11 son las irregulares.

Las irregularidades encontradas son:

4 están pendientes de tramite,

2 no cuentan con solicitud de servicio,

4 no cuentan con orden de servicio, y

La orden No. 113 se encontró con el servicio de artículos incompletos

### **3.5.1.3. RESULTADOS**

DELEGACION ALVARO OBREGON  
AUDITORIA PRACTICADA POR  
CONTRALORIA INTERNA

|           |          |          |           |
|-----------|----------|----------|-----------|
| TRIMESTRE | F O I O  | INTERNO  | RELEVANTE |
| 9 1 4     |          | 0 2 5    | 0 1       |
| EJERCICIO | ENTRADOR | RECEPTOR |           |
| 9 1       | 0 2      | 4 0 5    |           |

AREA AUDITADA:  
SUBDIRECCION DE ADQUISICIONES

REVISION:  
EXAMEN DE ADQUISICIONES

TIPO

NUMERO: 106

CLAVE: 210

OBSERVACION:

DE LA REVISION EFECTUADA A LAS ADQUISICIONES DEL PROGRAMA ORDINARIO 1990, SE SELECCIONO UNA MUESTRA DE 100 EXPEDIENTES, DE LOS CUALES DE DETECTO QUE 5 DE ELLOS SE ENCUENTRAN EN SITUACION IRREGULAR ES DECIR, CARECEN DE FACTURAS, REMISIONES U OTRO TIPO DE DOCUMENTOS QUE AMPAREN LA ENTREGA.

( SE ANEXA LISTADO )

CAUSAS:

|           |        |
|-----------|--------|
| CRITERIO  | CLASIF |
| 2 1110 12 | 3      |

NO SE CUENTA CON UN SISTEMA DE CONTROL QUE PERMITA LA ADECUADA INTEGRACION DE LOS EXPEDIENTES YA QUE NO EXISTE -- COMUNICACION CON LOS PROVEEDORES Y CON LAS AREAS DE ALMACEN.

EFFECTOS:

|           |           |
|-----------|-----------|
| M O N T O |           |
| DE RIESGO | A ACLARAR |

AL NO EXISTIR COMUNICACION ENTRE LAS AREAS LAS CONDICIONES DE COMPRA PACTADAS NO SE CUMPLEN CON OPORTUNIDAD Y SE DESCONOCE LA SITUACION ACTUAL DE LOS BIENES SOLICITADOS.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS:

EL AREA DE ADQUISICIONES DEBERA COORDINARSE CON LOS PROVEEDORES Y ALMACENES PARA LA OPORTUNA Y COMPLETA ENTREGA DE LOS BIENES SOLICITADOS, ASI COMO SU DOCUMENTACION CORRESPONDIENTE, CON EL FIN DE QUE SEA COMPATIBLE CON EL PRECISO SUPUESTO AUTORIZADO.

*Alvarado  
Oficio 00101841/62/14  
Fecha: 18-12-91*

|                      |       |    |    |
|----------------------|-------|----|----|
| NOTIFICACION AL AREA |       |    |    |
| OFICIO               | FECHA |    |    |
| 1765                 | 17    | 12 | 91 |

|  |                |
|--|----------------|
| CONOCIMIENTO DEL RESPONSABLE DEL AREA            |                |
| NOMBRE Y CARGO:                                  | FIRMA:         |
| LIC. LUIS J. BOLAROS<br>SUADOR. DE ADQUISICIONES | <i>[Firma]</i> |

|                      |
|----------------------|
| COMISION DE ATENCION |
| 31-01-92             |

RELACION DE CONTRATOS DE ARRENDAMIENTOS

SERVICIOS URBANOS

| <u>Nº DE CONTRATOS</u> | <u>ARRENDADOR</u>                      | <u>VEHICULOS O MAQUINARIA</u> | <u>PLACAS</u>  | <u>OBSERVACIONES</u>   |
|------------------------|--|-------------------------------|--|--|
| SU-001-90              | GABRIEL GUERRERO R.                    | 1 VOLTEO                      | LC-2753  | LIMPIA   |
| SU-002-90              | AGUSTIN ALCANTARA L.                   | 1 VOLTEO                      | 4018-AE  | LIMPIA   |
| SU-003-90              | MANUEL FUENTES VILCHIS                 | 2 VOLTEO                      | 5884-AH<br>6210-AH   | LIMPIA<br>LIMPIA   |
| SU-004-90              | DANIEL BOLAÑOS C.                      | 10 VOLTEO                     | 217110,<br>KV-6348,<br>8297-AB,<br>6039-AC,<br>1374-AR,<br>KS-1617,<br>KU-7907,<br>LA-3856,<br>KU-1346,<br>KY-8151 | LIMPIA<br>LIMPIA<br>LIMPIA<br>LIMPIA<br>LIMPIA<br>LIMPIA<br>LIMPIA<br>LIMPIA<br>LIMPIA |
| SU-005-90              | INMOBILIARIO Y CONSTRUCCION PLASCENCIA | 1 VOLTEO                      | 8540-AH  | LIMPIA   |
| SU-006-90              | MARCELINO MEZA M.                      | 1 VOLTEO                      | 219868   | LIMPIA   |
| SU-007-90              | ROBERTO LOZANO AVILA                   | 1 VOLTEO                      | 219866   | LIMPIA   |
| SU-008-90              | ARRENDADORA PESA                       | 10 VOLTEO                     | KI-8160 y<br>9 PLACAS MAS  | LIMPIA   |
| SU-009-90              | ARMANDO FLORES NAVARRETE               | 2 CAMIONES                    | 21-7229  | LIMPIA   |
| SU-010-90              | CARLOS LOPEZ VAQUEIRO                  | 2 CAMIONES                    | 21-7227  | LIMPIA   |
| SU-011-90              | FIDEL AVILA VAZQUEZ                    | 3 CAMIONES                    | KN-1678<br>PERMISO: 405725   | LIMPIA   |
| SU-012-90              | RAMON VAZQUEZ B.                       | 2 CAMIONES                    | 216702   | BALIZAMIENTO   |
| SU-013-90              | VICTORIANO MIGUEL DOMINGUEZ            | 2 CAMIONES                    | 214497<br>251444   | LIMPIA<br>LIMPIA   |
|                        |  |                               | LA-9839<br>LL-5898   | LIMPIA<br>LIMPIA   |
|                        |  |                               | KS-2372<br>250881  | LIMPIA<br>LIMPIA   |

DESARROLLO URBANO Y OBRAS

| <u>Nº DE CONTRATO</u> | <u>ARRENDADOR</u>      | <u>VEHICULOS O MAQUINARIA</u> | <u>PLACAS</u>                            | <u>OBSERVACIONES</u>   |
|-----------------------|------------------------|-------------------------------|--|--|
| DUO-001-90            | JOSE SALVADOR MUÑOZ    | 1 CAMION                      | KS-8901                                  | INFRAESTRUCTURA  |
| DUO-002-90            | JESUS FUENTES VILCHIS  | 3 CAMIONES                    | 4555-AD<br>4554-AD                       | OBRAS VIALES<br>OBRAS VIALES                                 |
| DUO-003-90            | GABRIEL GUERRERO R.    | 1 CAMION                      | 1508-AC                                  | OBRAS VIALES   |
| DUO-004-90            | MANUEL FUENTES VILCHIS | 4 CAMIONES                    | LC-2753<br>9408-AG<br>1976-AJ<br>5885-AH | OBRAS VIALES<br>OBRAS VIALES<br>OBRAS VIALES<br>OBRAS VIALES |
|                       |                        |                               | 3598-AP                                  | OBRAS VIALES   |

| <u>Nº DE CONTRATO</u> | <u>ARRENDADOR</u>               | <u>VEHICULO O MAQUINARIA</u> | <u>PLACAS</u>                           | <u>OBSERVACIONES</u>   |
|-----------------------|---------------------------------|------------------------------|---|--|
| DUO-005-90            | JOSE MANUEL CERUELOS MORA       | 1 CAMION                     | KZ-0870                                 | OBRAS VIALES   |
| DUO-006-90            | GUILLERMO COLLADO V. JICA, S.A. | 1 MOTOCONFORMADORA           |   | OBRAS VIALES   |
| DUO-007-90            | JICA, S.A.                      | 1 CATERPILLAR INTERNATIONAL  |   | OBRAS VIALES   |
| DUO-008-90            | JICA, S.A.                      | INTERNATIONAL                |   | OBRAS VIALES   |
| DUO-009-90            | JICA, S.A.                      | INTERNATIONAL                |   | OBRAS VIALES   |
| DUO-010-90            | MARCELINO MEZA M.               | 1 CAMION                     | 219868                                  | OBRAS VIALES   |
| DUO-011-90            | ROBERTO LOZANO A.               | 2 CAMIONES                   | 219863<br>KR-8042                       | OBRAS VIALES<br>OBRAS VIALES Y OPERACION HIDRAULICA                          |
| DUO-012-90            | ARMANDO FLORES N.               | 1 CAMION                     | 219865                                  | OBRAS VIALES   |
| DUO-013-90            | CTM SECCION 18                  | 4 CAMIONES                   | 217649<br>KU-6424<br>7912-AB<br>6782-AM | OPER. HIDRAULICA<br>OPER. HIDRAULICA<br>OPER. HIDRAULICA<br>OPER. HIDRAULICA |
| JUO-014-90            | BONIFACIO VILLAFANA             | 1 CAMION                     | KM-1026                                 | OBRAS VIALES   |
| DUO-015-90            | JESUS FUENTES VILCHIS           | 1 CAMION                     | 4556-AD                                 | OPER. HIDRAULICA   |
| DUO-016-90            | MANUEL FUENTES VILCHIS          | 3 CAMIONES                   | 5985-AU<br>9018-AS<br>5265-AF           | AGUAS Y SANEAMIENTO (MINAS)<br>(MINAS)                                       |
| DUO-017-90            | VICTORINO MIGUEL DOMINGUEZ      | 1 CAMION                     | 250881                                  | OBRAS VIALES   |
| DUO-018-90            |                                 | PETROLIZADORA                | 5407-AN                                 | OBRAS VIALES   |

**COORDINACION DE PROGRAMAS ESPECIALES**

| <u>Nº DE CONTRATO</u> | <u>ARRENDADOR</u>        | <u>VEHICULOS O MAQUINARIA</u> | <u>PLACAS</u>   | <u>OBSERVACIONES</u> |
|-----------------------|--------------------------|-------------------------------|---|----------------------|
| COP-001-90            | GUILLERMO DOMINGUEZ J.   | 1 TRACTOR                     |   |                      |
| COP-002-90            | GUILLERMO COLLADO V.     | 1 TRASCAMO                    | 955 C   |                      |
| COP-003-90            | GUILLERMO COLLADO V.     | 1 TRASCAMO                    | 955 C   |                      |
| COP-004-90            | GUILLERMO DOMINGUEZ J.   | 7 CAMIONES                    | LJ-7472<br>LE-5936<br>KY-8309<br>KY-8308<br>KY-9451<br>LA-3193<br>LE-5933 |                      |
| COP-005-90            | CAMILO GONZALEZ GUERRERO | 1 CAMION                      | LN-5283   |                      |
| COP-006-90            | GERARDO MENDEZ G.        | 2 CAMIONES                    | 250839<br>252132  |                      |

### **3.5.1.4 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**CONCLUSIONES:** Que la Unidad Departamental de adquisiciones incorpore la documentación faltante a los expedientes como lo indica la normatividad correspondiente, con el fin de lograr su total integración y establezca sistemas de control necesarios para el desarrollo eficaz de sus actividades.

**RECOMENDACIONES:** La Unidad Departamental de Adquisiciones y Servicios deberá implantar un mecanismo de control que permita tener la documentación en orden y oportunamente para el mejor desarrollo de sus actividades contando así con lo establecido en la normatividad respectiva.

### **3.5.2. LICENCIAS DE CONSTRUCCION**

### 3.5.2.1. PROGRAMA DE TRABAJO

AUDITORIA: LICENCIAS DE CONSTRUCCION

CLAVE: 38-710

**OBJETIVO:** Verificar que el área tenga establecidos los procedimientos de construcción para el otorgamiento de las licencias de construcción en base a la normatividad, así como el control de las supervisiones de obras irregulares.

**DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS:** Subdirección de Desarrollo Urbano y Ecología, Departamento de Licencias de Construcción, Departamento de Supervisión.

**NOMBRE Y CARGO DE LOS RESPONSABLES:** Subdirector de Desarrollo Urbano y Ecología, Arq. Blanca Carmona Calossi; Jefe de la Unidad Departamental de Licencias de Construcción, Ing. Oscar Vazquez Tinajero, Jefe de la Unidad Departamental de Supervisión.

**FECHA DE INICIO:** 26 de Febrero de 1990

**FECHA PROBABLE DE TERMINACION:** 30 de Marzo de 1990

**TOTAL DE SEMANAS:** 5

**TOTAL DE SEMANAS/HOMBRE:** 10

**EQUIPO QUE REALIZA LA REVISION:** L.A. Maria Eugenia Lara Gamiz  
Lic. Arturo Martinez Zarazua.

**RELACION DE LA DOCUMENTACION A SOLICITAR:** Controles y documentación ingresada para el tramite de:

|   |                      |                                      |
|---|----------------------|--------------------------------------|
| Alineamiento y No. Oficial<br>obra nueva, obras menores | Bardas<br>Demolición | Vo. Bo. de seguridad<br>y operación. |
| Oficio de ocupación                                     | Prorroga             |                                      |
| Cambio de uso de suelo                                  | Registro de obra     |                                      |
| Modificación y/o ampliación                             | Cambio de régimen    |                                      |

**FECHA PROBABLE DE LA LECTURA DEL INFORME:** 30 de Marzo de 1990

## **NOMBRE DE LA REVISION: LICENCIAS DE CONSTRUCCION**

**CLAVE:** 38-710

**DESCRIPCION DE LA REVISION:** Comprobar que el otorgamiento de LICENCIAS sea en base al reglamento de construcciones y apegándose a la simplificación administrativa; que el área de supervisión realice sus funciones en forma ordenada y adecuada.

**OBJETIVO ESPECIFICO:** Verificar que el área tenga establecidos los procedimientos para el otorgamiento de las licencias de construcción en base a la normatividad; así como para el control de las supervisiones de obras irregulares.

**DESGLOSE GENERAL DE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR:** Elaboración y aplicación de cuestionarios a las personas involucradas en la tramitación de las licencias de construcción y en la supervisión de obras, para resaltar la problemática del área; revisión de los controles de supervisión de obra; visitar las obras irregulares, delimitación del universo de licencias; elaboración de una muestra representativa y la revisión de la misma; verificar que el monto de la sanción sea de acuerdo a la infracción; analizar con el responsable del área las irregularidades encontradas y en su caso que sean subsanadas de inmediato; y en base a las observaciones y conclusiones elaborar el informe correspondiente.

**REVISION AL PROCEDIMIENTO PARA EL OTORGAMIENTO DE LICENCIAS UNICA DE CONSTRUCCION, Vo. Bo. DE SEGURIDAD Y OPERACION Y ANUNCIOS.**

**OBJETIVO:** Constar que exista un sistema de control de las solicitudes de construcción ingresadas a la delegación, y que este sea veraz, adecuado y eficiente, a fin de lograr el cumplimiento de los requisitos y procedimientos utilizados para las respectivas autorizaciones, facilitando el seguimiento permanente de estas y garantizando el oportuno otorgamiento.

**ALCANCE:** Revisar el 20% del universo al azar de las solicitudes ingresadas, pendientes de revisar del ejercicio 1989 y de 1990, considerando que es representativo, verificando el cumplimiento de los requisitos establecidos en el Reglamento de construcción vigente para el Distrito Federal, además que se apege a la simplificación administrativa.

### **ACTIVIDADES A DESARROLLAR:**

- Revisar en forma integral el otorgamiento de las licencias de construcción, apegándose a la normatividad vigente.
- Realizar visitas físicas a las obras que se encuentran irregulares y verificar con los reportes de los supervisores.
- Mantener una constante revisión del control de supervisión de obras para constatar que tenga un orden cronológico.
- Comprobar que el monto de la sanción sea de acuerdo a la infracción.
- Analizar con el titular del área las irregularidades encontradas para que sean subsanadas de inmediato.
- Elaborar el informe mensual correspondiente.
- Emitir las observaciones y recomendaciones, además vigilar el seguimiento y desahogo de las mismas

## **INDICE**

- 1.- Investigación previa
  - 1.1.- Naturaleza y características del área y sus operaciones
  - 1.2.- Sistema de control
  - 1.3.- Marco jurídico aplicable
  - 1.4.- Informe de auditorías anteriores
  - 1.5.- Visitas a las áreas a instalaciones relacionadas con la auditoría
- 2.- Programa
  - 2.1.- Objetivos de la revisión
  - 2.2.- Identificación del universo sujeto a revisión
  - 2.3.- Diseño y alcance de los procedimientos a utilizar
  - 2.4.- Establecimiento de técnicas apropiadas
  - 2.5.- Asignación de recursos humanos
  - 2.6.- Guías de revisión
  - 2.7.- Planes de trabajo
- 3.- Resultados
  - 3.1.- Calidad de evidencia
  - 3.2.- Criterio para la obtención de la evidencia
  - 3.3.- Detección de errores e irregularidades
  - 3.4.- Investigación de irregularidades
- 4.- Informe
  - 4.1.- Características generales del informe de auditoría
  - 4.2.- Contenido

4.3.- Observaciones y conclusiones, con el responsable del área

4.4.- Reportes específicos

5.- Seguimiento de las recomendaciones

6.- Papeles de trabajo

## **1.- INVESTIGACION PREVIA**

### **1.1. NATURALEZA Y CARACTERISTICAS DEL AEREA**

- Verificar que la estructura orgánica del área responsable este autorizada por el titular de la dependencia, sea vigente y cuente con el nivel jerárquico que le permita desarrollar adecuadamente las funciones correspondientes.

- Cerciorarse que existan programas de adiestramiento y capacitación que permitan contar con personal calificado para el adecuado desarrollo de la función.

- Revisar que los recursos humanos se hayan asignado conforme a la plantilla autorizada, y que se cuente con los recursos técnicos y materiales necesarios para llevar a cabo la función.

- Revisar que existan manuales de organización que se encuentren actualizados, sean del conocimiento del personal y se cumplan.

- Comprobar la existencia y vigencia de correctas descripciones de funciones y de perfiles requeridos para cada puesto.

- Comprobar que exista una adecuada división de actividades y asignación de responsabilidades de acuerdo a las funciones establecidas.

- Anexar copia de organigramas.

A.- General      B.- Unidad departamental de licencias de construcción

C.- Unidad departamental de supervisión de obras.

### **1.2. SISTEMA DE CONTROL**

- Verificar que los manuales de políticas y procedimientos actualizados, sean conocidos por el personal y se cumplan.

- Comprobar que existan sistemas de registro que permitan controlar los ingresos de la documentación que requiere el área, para el otorgamiento de licencias de construcción.

- Verificar que los procedimientos adoptados cumplan con los requisitos legales y normativos aplicables.

- Verificar que los reportes e informes generados proporcionen información confiable y oportuna respecto al desarrollo de los trabajos para apoyar la toma de decisiones.

- De existir procedimiento electrónico de datos:

A) Comprobar que la información que alimenta y precisa el sistema sea completa, confiable y oportuna.

B) Verificar que los datos corregidos se realimenten al sistema, estén soportados por la documentación correspondiente debidamente autorizada.

C) Comprobar que existan archivos de respaldo debidamente custodiados, para evitar que se interrumpa el funcionamiento del sistema en caso de contingencia.

### **1.3. MARCO JURIDICO**

- Reglamento de construcción para el D.F. vigente.

- Manual de organización de la Subdirección de Desarrollo Urbano y Ecología.

- Manual de procedimiento de la Unidad Departamental de Licencias de Construcción.

### **1.4. INFORME DE AUDITORIAS INTERNAS.**

## **1.5. VISITAS A LAS AREAS A INSTALACIONES RELACIONADAS CON LA AUDITORIA**

- Realizar visitas a las áreas que se van a auditar con el fin de conocer el lugar en donde se ubica el personal que proporcionará la información de los procedimientos para tramitar las diferentes licencias.
- Realizar visitas a las obras que se encuentran irregulares.

## **2. PROGRAMA**

### **2.1. OBJETIVO DE LA REVISION**

- Que el área tenga estables los procedimientos para el otorgamiento de las licencias en base a la normatividad, así como para el control de las supervisiones de obras irregulares.

### **2.2. IDENTIFICAR EL UNIVERSO SUJETO A REVISION**

- Se verifican los diferentes sistemas y procedimientos que se tengan implementados con el propósito de determinar y seleccionar la muestra sujeta a revisión del área.

### **2.3. DISEÑO Y ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS A UTILIZAR**

- Familiarización, estudio general de sus objetivos, políticas y organización.
- Entrevistas, elaboración de cuestionario y/o guión de entrevistas para conocer el sistema operativo y de control que esta llevando a cabo, entrevistando a los responsables que ejecutan la operación.
- Examen de la documentación e investigaciones específicas, estudio de los registros, formas y archivos.
- Políticas, investigar si tienen una adecuada supervisión para el logro de una eficiencia operativa.

### **2.4. ESTABLECIMIENTO DE TECNICAS APROPIADAS**

- Familiarización, estudio general del área.
- Diseño de cuestionarios y/o guías de entrevistas para ejecutar los procedimientos.
- Entrevistas con el personal que intervienen en el manejo y funcionamiento del equipo y el sistema de control.

### **2.5. ASIGNACION DE RECURSOS HUMANOS**

- Para la revisión se requiere la intervención del personal asignado al departamento de auditoria operacional, un coordinador y dos auditores.

### **2.6. GUIAS DE REVISION ACTIVIDAD**

- Investigación previa
  - Naturaleza y características del área y sus operaciones
  - Sistemas de control
  - Marco jurídico aplicable
  - Informe de auditorias anteriores
  - Visitas a las áreas o instalaciones relacionadas con la auditoria.

- Programa
  - Objetivos de la revisión
  - Identificación del universo sujeto a revisión
  - Diseño y alcance de los procedimientos a utilizar
  - Establecimiento de técnicas apropiadas
  - Asignación de recursos humanos
  - Guías de revisión
  - Papales de trabajo.
- Resultados
  - Calidad de la evidencia
  - Criterios para la obtención de la evidencia
  - Detección de errores e irregularidades
  - Investigación de irregularidades.
- Informe
  - Características generales del informe de auditoría
  - Contenido
  - Observaciones y recomendaciones
  - Discusiones de las observaciones y recomendaciones con el - responsable del área
  - Reportes específicos

### **3. RESULTADOS**

#### **3.1. CALIDAD DE LA EVIDENCIA**

- Para la obtención de la calidad de la evidencia se deberá obtener fotocopia de aquéllos documentos probatorios de errores y omisiones detectadas durante la revisión, considerando que reúnan: suficiencia, competencia y pertinencia.

#### **3.2. CRITERIOS PARA LA OBTENCION DE LA EVIDENCIA**

- Al detectar cualquier omisión deberá obtener de inmediato ante el titular del área objeto de revisión, las pruebas documentales necesarias para comprobar las anomalías.

#### **3.3. DETECCION DE ERRORES E IRREGULARIDADES**

- Se deberán buscar las causas que originan las irregularidades así como los efectos que producen.

### **4. INFORME**

#### **4.1. CARACTERISTICAS GENERALES DEL INFORME DE AUDITORIA**

- El informe de auditoría deberá hacer una clara mención de la naturaleza, objeto y alcance del trabajo desarrollado, incluyendo las limitaciones que se hubieran afectado para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

## **4.2. CONTENIDO**

- Manifestar expresamente su opinión acerca de: la propiedad y debido funcionamiento de los procedimientos establecidos para las autorizaciones de las diferentes licencias en la Subdirección de Desarrollo Urbano y Ecología indicar claramente las desviaciones advertidas en cuanto a los procedimientos y sistemas de control.
- La declaración formal de haber desarrollado la revisión de conformidad con las normas de auditoría interna gubernamental y con los procedimientos de auditoría general.

## **4.3. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

- Las observaciones deben referirse primordialmente a estos hechos de situaciones relevantes, claridad, concisión y objetividad cuando sea posible.
- Las recomendaciones deben hacerse con la debida planeación para evitar que vuelva a presentarse el mismo fenómeno en los sistemas de control adoptados.

## **4.4. DISCUSION DE LAS RECOMENDACIONES CON LOS RESPONSABLES DEL AREA - AUDITADA.**

- Las discusiones con el fin de conseguir pruebas adicionales y elementos de juicio que no se hayan detectado durante la revisión que puedan modificar la opinión o ratificar la solidez de la evidencia.

## **4.5. REPORTES ESPECIFICOS**

- Consecutivo a la discusión de conclusiones se elaboran los informes finales, en los que se plasman los resultados de la auditoría a las autoridades correspondientes.

## **5. SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES**

- Analizar y verificar la implantación de medidas correctivas propuestas dentro de los términos y plazos establecidos

**CUESTIONARIO DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA EL AREA DE LA  
SUBDIRECCION DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGIA UNIDAD  
DEPARTAMENTAL DE LICENCIAS DE CONSTRUCCION**

- 1.- Cuál es la estructura orgánica de la Subdirección de Desarrollo Urbano y Ecología, y la de esta Unidad Departamental?.
- 2.- Ha sufrido algún cambio de los últimos 6 meses la estructura organizacional de la Subdirección?.
- 3.- Actualmente, ¿cuál es la plantilla de personal con que cuenta esta unidad departamental? (proporcionar una copia con nombres, puestos y funciones del personal adscrito a esta Subdirección).
- 4.- Proporcionar una copia de los manuales de procedimientos empleados para la autorización de las diferentes Licencias que otorga la Subdirección; Vo. Bo. de seguridad y operación, así como de anuncios.
- 5.- Cuáles son los sistemas de control que regulan las actividades de esta unidad departamental y de las distintas áreas de la subdirección?.
- 6.- Cuál es el sistema de información interno y que medio se utiliza?.
- 7.- Qué áreas adicionales se correlacionan en el proceso de la autorización de Licencias de Construcción?.
- 8.- Cuál es el criterio que se utiliza para autorizar las diferentes Licencias de Construcción?.
- 9.- Cuáles son los requisitos dispensables para las Licencias Automáticas?.
- 10.- Cuál es el principal problema que enfrenta la Subdirección y la Unidad Departamental, para el otorgamiento de las diferentes Licencias solicitadas?.
- 11.- En términos generales, ¿Cuál es la actitud del público cuando tramita sus Licencias solicitadas?.
- 12.- El público conoce los procedimientos de las diferentes Licencias?.
- 13.- Existe un lugar específico para informar al público estos procedimientos?.
- 14.- Este sistema es claro y eficiente?.
- 15.- Cómo se puede dar una adecuada atención a esta problemática por parte de esta área?.
- 16.- Existe una persona encargada de dictaminar los planos?.
- 17.- Cuál es su horario de trabajo y que tipo de contratación tiene?.
- 18.- Cuando una solicitud ingresa, cual es el procedimiento a seguir?.
- 19.- A todas las solicitudes se les da un seguimiento aún después de autorizadas?.
- 20.- Cómo se lleva a cabo el proceso de revocación?.

- 21.- Porqué se da la revocación y en que se fundamenta?.
- 22.- Cómo afecta la simplificación administrativa a la tramitación de Licencias de Construcción?.
- 23.- Cuáles son los tramites que tienen más trascendencia en cuanto a su repercusión o no a la comunidad?.
- 24.- Qué requisitos son indispensables para todos los tramites, y en que se basan?.
- 25.- Cuáles son los tipos de solicitudes que tienen mayor ingreso?.
- 26.- Están a la vista del publico los requisitos de las diferentes Licencias?.

**CUESTIONARIO DE AUDITORIA OPERACIONAL PARA EL AREA DE LA  
SUBDIRECCION DE DESARROLLO URBANO Y ECOLOGIA  
UNIDAD DEPARTAMENTAL DE SUPERVISION**

- 1.- Cómo se divide la delegación para hacer las supervisiones?.
- 2.- En qué se basa o como se determinan las zonas sujetas a supervisión?.
- 3.- Con cuántos supervisores cuenta la unidad departamental?.
- 4.- Cómo se lleva a cabo la supervisión de obras?.
- 5.- Qué factores atrasan las supervisiones?.
- 6.- Quién es el responsable de determinar los itinerarios de los supervisores y que toma en cuenta para esto?.
- 7.- Con qué objeto se hacen las supervisiones?.
- 8.- En qué momento del tramite de una Licencia se realiza la supervisión?.
- 9.- Cuál es el tiempo real en que se lleva a cabo una supervisión?.
- 10.- Cuáles son las funcione de un supervisor?.
- 11.- Qué autoridad tiene un supervisor?.
- 12.- Qué características y estudios debe cubrir un candidato a supervisor?.
- 13.- Se tiene plasmado en algún documento la ruta de los supervisores?.
- 14.- Se le asignan tiempos y nombres en estos documentos?.
- 15.- Qué horarios tienen los supervisores y que tipo de contratación?.
- 16.- Qué antigüedad tiene de colaborar el supervisor que mas tiempo tiene en el área y que tiempo tiene el mas reciente?.
- 17.- En promedio que tiempo tienen de colaborar en este departamento?.
- 18.- La simplificación administrativa provoca modificaciones a la supervisión?.
- 19.- Se cuenta con un organigrama completo de la unidad departamental de supervisión? (Anexar copia).
- 20.- Cuenta con plantilla actualizada? (Anexar copia).
- 21.- La unidad departamental de supervisión cuenta con un manual de organización y procedimientos? (Anexar copia).

- 22.- Una vez detectada una obra irregular ¿ Qué medidas toma el supervisor y el jefe del Departamento de Supervisión?.
- 23.- Cómo puede revocar el particular La discusión del jefe de la Unidad Departamental de Supervisión?.
- 24.- Se da un seguimiento a cada obra irregular, ( se registra)?.
- 25.- Hasta que momento deja de intervenir la Unidad Departamental de Supervisión de Obras Irregulares?.
- 26.- Qué tiempo toma la orden de clausura de la obra que carece de Licencia?.
- 27.- Se rotan a los supervisores en sus zonas de recorrido?.
- 28.- Con qué frecuencia se rotan?.
- 29.- No cree conveniente rotar a los supervisores?.
- 30.- Con qué frecuencia se llevan a cabo los recorridos?.
- 31.- A parte de realizar la supervisión de las construcciones con Licencias se realizan específicos para detectar obras sin licencia?.
- 32.- No cree conveniente establecer la ruta para no dejar la supervisión?.
- 33.- Con qué frecuencia se realizan los recorridos por rutas y si se respeta?.

DELEGACION ALVARO OBREGON  
 CONTRALORIA INTERNA  
 SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL

REGISTRO DE OBRA

| NUMERO DE LICENCIA | NUMERO DE VOLANTE | NOMBRE DEL PROPIETARIO  | CARNET DEL PERU | CARTA RESPONSIVA PERU | ALIN.No. OFICIAL | PLANOS ABO. EST. | COPIA REGISTRO PERU | AYALU BANCARIO | PLANOS MEMORIA INSTALAC. | Vo.Bo. JUNTA VECINOS | BOLETA PREDIAL | Vo.Bo. IMAN | HECANTCA DE SUELOS | PAGO DE DERECHOS | FECHA DE INGRESOS | FECHA DE AUTORIZ. VENCIM. | FECHA DE OBSERVACIONES |
|--------------------|-------------------|-------------------------|-----------------|-----------------------|------------------|------------------|---------------------|----------------|--------------------------|----------------------|----------------|-------------|--------------------|------------------|-------------------|---------------------------|------------------------|
| 05/004/90          | 5104              | Ramiro Chavez Sanchez   | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 25-09-89          | 19-02-90                  |                        |
| 05/075/90          | 5108              | Obregon Suenz y Co.     | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 28-09-89          | 27-10-89                  |                        |
| 05/080/89          | 5114              | Marlo Rivera Perez      | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 04-10-89          | 08-12-90                  |                        |
| 05/085/89          | 5123              | Ramon Bravo Floriberto  | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 31-10-89          | 04-12-90                  |                        |
| 05/087/89          | 5126              | Inmobiliaria Raies S.A. | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 31-10-89          | 07-12-90                  |                        |
| 05/095/89          | 5138              | EMILIANO HOYA NINELCA   | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 24-10-89          | 18-12-89                  |                        |
| 05/003/90          | 1193              | Alfredo Diaz Wood       | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 20-07-89          | 01-02-90                  |                        |
| 05/098/89          | 5148              | Jesus Sanchez Padilla   | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 07-12-89          | 21-12-89                  |                        |
| 05/017/90          | 5149              | Juana Lopez Medina      | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 08-12-89          | 20-12-89                  |                        |
| 05/029/90          | 5012              | Ma. Eugenia Lara Gamiz  | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 07-06-90          | 27-06-90                  |                        |
| 05/013/90          | 5011              | Paulino Tomas Hici      | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 26-01-90          | 27-03-90                  |                        |
| 05/024/90          | 5047              | INMOBILIARIA PARALIM    | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 16-04-90          | 31-05-90                  |                        |
| 05/102/89          | 5131              | Sara Galicia Ramirez    | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 14-11-89          | 01-03-90                  |                        |
| 05/074/89          | 5093              | Ma. Luisa Arozamena O.  | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 29-08-89          | 17-10-89                  |                        |
| 05/101/89          | 5078              | Emilio Ucajo Gutierrez  | X               | X                     | X                | X                | X                   | X              | X                        | X                    | X              | X           | X                  | X                | 13-09-89          | 23-09-89                  |                        |

NOTA  
 \* INDICA QUE LO TIENE  
 X INDICA QUE NO LO TIENE

### **3.5.2.2. INFORME**

**AREA RESPONSABLE:** Unidad Departamental de Auditoría de Sistemas

**Nº DE REVISION:** 38

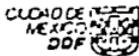
**CLAVE DEL PROGRAMA:** 710

**DENOMINACION:** Licencias de Construcción

**AREAS A REVISAR:** Unidad Departamental de Licencias de Construcción

**SUPERVISOR:** L.A. Alejandro Flores Galindo

**AUDITORES:** L.A. Maria Eugenia Lara Gamiz  
L.A. Arturo Martinez Zarazua.

**INFORME DE AUDITORIA PRACTICADA POR**

EJERCICIO 1991

CONTRALORIA INTERNA

FECHA 28 06 91

**AREA AUDITADA:**  
 SUBDIRECCION DE DESARROLLO URBANO Y  
 ECOLOGIA

**REVISION:**  
 LICENCIAS DE CONSTRUCCION

**CLAVE**  
 45-700

**ANTECEDENTE:** LA REVISION SE REALIZA CONFORME AL PROGRAMA DE CONTROL Y AUDITORIA 1991.

**FINALIDAD:** VERIFICAR QUE EL AREA TENGA ESTABLECIDOS LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL OTORGAMIENTO DE LAS LICENCIAS DE CONSTRUCCION EN BASE A LA NORMATIVIDAD.

**ALCANCE:** REVISION DOCUMENTAL DE 309 EXPEDIENTES INGRESADOS DE ENERO A JUNIO 91. EN LOS RUBROS DE

- ALINEAMIENTO Y No. OFICIAL
- OBRA NUEVA, MODIFICACION Y/O AMPLIACION
- BARRIOS
- OBRAS MENORES
- DEMOLICION
- PRORROGA
- CONSTANCIA DE USO DE SUELO
- Vo. Bo. DE SEGURIDAD Y OPERACION.

**CONCLUSION GENERAL**  
 (10)

- RESULTADOS ALCANZADOS Y LOGROS OBTENIDOS POR EL AREA REVISADA:

CORRECTA INTEGRACION DEL ARCHIVO DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE LICENCIAS DE CONSTRUCCION.

- PRINCIPALES INCONSISTENCIAS ENCONTRADAS

- AUTORIZACION DE LICENCIAS QUE NO CUBREN LOS REQUISITOS.
- DEFICIENTE ORGANIZACION DEL PERSONAL.

...Vuelta.

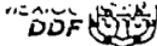
**NOMBRE Y FIRMA DEL RESP. DE LA COORD. DE LA REV.**  
 LIC. ALEJANDRO FLORES GALINDO  
 SUBDIRECTOR DE AUDITORIA OPERACIONAL

**NOMBRE Y FIRMA DEL RESP. DE LA EJEC. DE LA REV.**  
 LIC. EDUARDO ESQUEDA SUTIERREZ  
 JEFE DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE AUDITORIA EN SISTEMAS

4 Julio 91

 comprobado a recepción  
 26-09-91

### **3.5.2.3. RESULTADOS**

**AUDITORIA PRACTICADA POR**DELEGACION ALVARO OBREGON  
CONTRALORIA INTERNA

|           |         |          |
|-----------|---------|----------|
| 91 - 2    | INTERNO | RELEV    |
| EJERCICIO | EMISOR  | RECEPTOR |
| 1991      | 02      | 0 4 0 0  |

**AREA AUDITADA:**  
 SUBDIRECCION DE DESARROLLO URBANO  
 Y OBRAS

**REVISION:**  
 LICENCIAS DE CONSTRUCCION

**TIPO**  
 7

**NUMERO:** 0 4 5  
**CLAVE:** 7 0 0

**OBSERVACION :**  

EN LA REVISION QUE SE LLEVO A CABO DURANTE EL 2do. TRIMESTRE DE 1991, SE DETECTO QUE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE LICENCIAS DE CONSTRUCCION, CUENTA CON SUPERVISORES ADSCRITOS A ESA AREA QUE ESTRUCTURAL Y FUNCIONALMENTE DEBEN PERTENECER A LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE SUPERVISION DE OBRA.

**CAUSAS:**

| CRITERIO | CLASIF. |
|----------|---------|
| 2, 3 0 2 | 1       |

- NO SE RESPETAN LAS FUNCIONES ASIGNADAS A CADA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

**EFEKTOS:**

|           |           |
|-----------|-----------|
| DE RIESGO | A ACLAFAP |
|-----------|-----------|

- DUPLICIDAD DE FUNCIONES  
 - RETRASO EN LA AUTORIZACION DE LAS LICENCIAS.

**RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS :**

- QUE LA SUBDIRECCION DE DESARROLLO URBANO Y OBRAS CUENTE CON MANUALES DE ORGANIZACION Y PROCEDIMIENTOS Y QUE LOS RECURSOS HUMANOS DE SUPERVISION SE TRANSFIERAN AL AREA CORRESPONDIENTE.

*Subsonata  
28/10/91  
01/11/91  
30-09-91*

**NOTIFICACION AL AREA**  
 OFICIO: 4  
 FECHA: 4 Julio 91

**CONOCIMIENTO DEL RESPONSABLE DEL AREA**  
 NOMBRE Y CARGO: ARQ. BLANCA CARMONA C.  
 JUD DE LIC. DE CONST.

**COMPROMISO DE ATENCION**

#### **3.5.2.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**CONCLUSION:** El área de Lic. De Construcción, de acuerdo a la revisión efectuada carece de controles adecuados en lo que respecta a recepción, proceso y archivo de la documentación solicitada de las diferentes Licencias de Construcción que ellas se expiden.

**RECOMENDACIONES:** La Unidad Departamental de Licencias de Construcción debe vigilar que la documentación ingresada sea ordenada y clasificada en forma consecutiva y exclusivamente por trámite; capacitar al personal que desempeña las funciones de archivo, además solicitar al área respectiva la ampliación del archivo.

Que la unidad correspondiente ponga mas atención en cumplimiento de horarios.

Que tanto la Unidad Departamental de Licencias de Construcción como las personas de ventanilla única, ponga mas atención al cumplimiento de los requisitos indispensables que marca la normatividad vigente.

### **3.5.3. LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO**

### **3.5.3.1. PROGRAMA DE TRABAJO.**

**REVISION:** Licencias de Funcionamiento

**Nº DE REVISION:** 38

**CLAVE DEL PROGRAMA:** 710

**AREA A REVISAR:** U.D. de Licencias y Espectáculos

**AUDITORES:** Pilar Rodriguez Manzo  
Beatriz Conde Hernandez

**CALENDARIO:** 2º Trimestre de 1990  
Inicio: 30 de Mayo de 1990  
Término: 19 de Junio de 1990

## **INDICE**

1. Investigación previa
  - 1.1. Naturaleza y características del área
  - 1.2. Sistema de Control
  - 1.3. Marco Jurídico
  - 1.4. Visitas a las áreas o instalaciones relacionadas con la auditoría
2. Programa
  - 2.1. Objetivos de la revisión
  - 2.2. Políticas y Normas de Operación
  - 2.3. Identificación del universo sujeto a revisión
  - 2.4. Diseño y alcance de los procedimientos a utilizar
  - 2.5. Establecimiento de técnicas apropiadas
  - 2.6. Asignación de Recursos Humanos
  - 2.7. Guías de Revisión
  - 2.8. Papeles de trabajo
3. Resultados
  - 3.1. Calidad de la evidencia
  - 3.2. Criterio para la obtención de la evidencia
  - 3.3. Detección e investigación de errores e irregularidades
4. Informe
  - 4.1. Características generales del informe de auditoría
  - 4.2. Contenido
  - 4.3. Observaciones, conclusiones y recomendaciones con el responsable del área

**4.4. Reportes específico**

**5. Seguimiento de las Recomendaciones**

**6. Papeles de Trabajo**

**Cuestionarios**

## **1. INVESTIGACION PREVIA**

### **1.1. NATURALEZA, CARACTERISTICAS Y OPERACIONES DEL AREA.**

- Verificar la estructura orgánica del área y sus niveles jerárquicos.
- Verificar la existencia de Manuales de Organización y Procedimientos, y si el personal tiene conocimiento de esto.
- Cerciorarse de la existencia de programas de adiestramiento y capacitación al personal.
- Comprobar que el personal del área tenga conocimiento de la normatividad (Reglamento para el Funcionamiento de Establecimiento Mercantiles y Espectáculos Públicos en la Ciudad de México).
- Verificar que los procedimientos de Licencia Nueva, por traspaso, Licencia Nueva por Traslado, revalidaciones y giros no reglamentados se hagan en estricto apego a la normatividad vigente y a lo establecido en los manuales del área.

### **1.2. SISTEMA DE CONTROL**

- Para el control de sus operaciones deberá contar con registros, permisos e informes.
- Sistemas de registro de operación y control que garanticen la información correcta respecto a Licencia nueva, Licencia por Traslado, por Traspaso, Revalidaciones y Giros no Reglamentados.
- Conocimiento de sistema que garantice la información respecto a los procesos y procedimientos de Licencias de Funcionamiento.

### **1.3. MARCO JURIDICO**

- a) Reglamento para el Funcionamiento de Establecimientos Mercantiles y Celebración de Espectáculos Públicos en el Distrito Federal.
- b) Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.
- c) Acuerdo n° 109 por el que se autorizan nuevos horarios para establecimientos mercantiles y espectáculos públicos en el Distrito Federal.

### **1.4. VISITAS A LAS AREAS O INSTALACIONES RELACIONADAS CON LA AUDITORIA**

- Visitas a las áreas con el fin de conocer el lugar donde se ubica el personal que proporcionará la información y verificar que se respeten los procedimientos y procesos de Licencias de Funcionamiento.

## **2. PROGRAMA**

### **2.1. OBJETIVO DE LA REVISION**

Comprobar que los sistemas operativos, de control y de información de las solicitudes de Licencias de Funcionamiento ingresadas a la Delegación sean adecuados y este basados en la normatividad respectiva, a fin de lograr el cumplimiento de los requisitos y procedimientos para la autorización correspondiente, permitiendo realizar un seguimiento permanente de estos y a la vez garantizar su otorgamiento oportuno.

### **2.2. POLITICAS Y/O NORMAS DE OPERACION**

- a) Conocer las disposiciones que marca el Reglamento de Licencias de Funcionamiento.

- b) Toda la recepción de documentos debe ser supervisada detalladamente sin faltar ningún requisito.
- c) La documentación recibida deberá ser registrada en la U.D. de Licencias y Espectáculos.
- d) Deberá enviarse un informe mensual a la Contraloría Interna de las actividades que ha desarrollado la U.D. de Licencias y Espectáculos.

## **2.3. IDENTIFICACION DEL UNIVERSO SUJETO A REVISION**

## **2.4. DISEÑO Y ALACANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS A UTILIZAR**

Establecer el adecuado sistema de control de información de las solicitudes de Licencias que ingresan a la delegación, a fin de lograr el cumplimiento de los requisitos y procedimientos empleados en la autorización de estos, que permita darles el seguimiento permanente y garantice su otorgamiento en forma hábil y dinámica, coadyuvando así a incrementar la eficiencia del programa.

## **2.5. ESTABLECIMIENTO DE TECNICAS APROPIADAS**

Familiarización, estudio general del área, diseño de cuestionarios, entrevistas con el personal que interviene en la revisión observando directamente el funcionamiento del sistema de control.

## **2.6. ASIGNACION DE RECURSOS HUMANOS**

En la revisión se requiere la intervención de la Unidad Departamental de Auditoría de Sistemas, un coordinador y dos auditores.

## **2.7. GUIAS DE REVISION**

- Investigación previa
- Revisión
- Resultados
- Informe

## **2.8. PAPELES DE TRABAJO**

- Programa de trabajo
- Guías de entrevista y/o cuestionarios
- Cédulas analíticas (descripción de la pregunta a las guías de entrevista y/o cuestionarios, diagramas de flujo y las correspondientes a las revisiones y verificaciones documentales).
- Cédula de observaciones

## **3. RESULTADOS**

### **3.1. CALIDAD DE LA EVIDENCIA**

Para obtener la calidad de la evidencia deberá tenerse fotocopia de los documentos probatorios de errores u omisiones detectados durante la revisión, considerando que reúnan suficiencia, competencia y pertinencia.

### **3.2. CRITERIO PARA LA OBTENCION DE LA EVIDENCIA**

Al detectarse cualquier irregularidad u omisión deberá registrarse en los papeles de trabajo señalando toda la información complementaria, siempre y cuando sea comprobable, evitando supuestos.

### **3.3. DETECCION E INVESTIGACION DE ERRORES E IRREGULARIDADES**

Deberá investigar las causas que originan las irregularidades, así como los efectos que las producen.

## **4. INFORME**

### **4.1. CARACTERISTICAS GENERALES DEL INFORME DE AUDITORIA**

El informe deberá ser una clara mención de la naturaleza, objetivos y alcance de trabajo desarrollado, incluyendo las limitaciones que se hubieran enfrentado para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

La información deberá reunir los siguientes atributos de calidad, oportunidad, integridad, competencia, relevancia, objetividad, convicción, claridad y utilidad.

### **4.2. CONTENIDO**

Manifiestar expresamente su opinión sobre:

a) Propiedad y debido funcionamiento de los sistemas de operación establecidos por parte de la Subdirección de Gobierno.

b) La declaración formal de haber desarrollado la revisión y con los procedimientos de auditoria de aplicación general.

c) Indicar claramente las desviaciones en cuanto a los sistemas y procedimientos.

### **4.3. OBSERVACIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES CON EL RESPONSABLE DEL AREA**

Las observaciones deberán referirse primordialmente a la confiabilidad de la información y especificación de los actos, hechos y situaciones favorables que hayan observado en los sistemas realizados.

Las conclusiones deberán referirse primordialmente a la confiabilidad de la información y especificación de los actos, hechos y situaciones favorables que hayan observado en los sistemas revisados.

Las recomendaciones deberán ser relevantes para mejorar el área revisada y darle un seguimiento oportuno.

### **4.4. REPORTES ESPECIFICOS**

Posterior a observaciones, conclusiones y recomendaciones se realiza un reporte específico de resultados de Auditoria a las personas correspondientes.

## **5. SEGUIMIENTO Y RECOMENDACIONES**

Realizar y verificar la implantación de medidas correctivas dentro de los términos que marca la normatividad

## **CUESTIONARIO DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO**

- 1.- Qué disposiciones jurídicas y/o administrativas regulan la actuación del área encargada de la expedición de Licencias de Giros Mercantiles?
- 2.- Se difunde el marco legal de actuación del área entre el personal que desempeña la función mencionada anteriormente?
- 3.- Cómo se mantiene actualizado el marco legal de la actuación del área?
- 4.- Considera que algún ordenamiento legal obstaculiza el adecuado cumplimiento de sus funciones, cuáles y en qué casos?
- 5.- Cuentan con manuales de organización y procedimientos e instructivos?
- 6.- Están debidamente actualizados y cuentan con autorización de la Oficialía Mayor?
- 7.- Qué tipo de reportes se generan?
- 8.- Con qué periodicidad?
- 9.- A qué áreas están dirigidos dichos reportes?
- 10.- Qué acciones de simplificación administrativa se han implementado en lo referente a expedición y revalidación de giros sujetos a reglamentos gubernativos?
- 11.- Cuál es el fundamento legal de estas acciones?
- 12.- Quién es el responsable de autorizar las licencias?
- 13.- En ausencia del responsable, Quién autoriza las licencias, cuál es su fundamento legal?.
- 14.- Porqué medios se informa a los interesados los requisitos que deben reunir y los documentos que deben presentar a fin de que les sea otorgada la licencia?.
- 15.- Se pide a los interesados algún requisito antes de proporcionarles la solicitud?.
- 16.- En qué casos se otorgan las licencias provisionales?.
- 17.- Qué requisitos se piden para otorgarlas?.
- 18.- Qué requisitos se piden para otorgar las licencias definitivas?.
- 19.- Qué aspectos son verificados durante la practica de las investigaciones previas al otorgamiento de las licencias?.
- 20.- Qué disposiciones legales se aplican en estas inspecciones?.

- 21.- Qué constancias quedan de la realización de estas inspecciones?
- 22.- Qué tipo de licencia es la que se solicita con mayor frecuencia a la delegación?
- 23.- Aproximadamente cuantas licencias se expiden de este tipo mensualmente?
- 24.- Cómo se integran los expedientes de solicitud de licencias?
- 25.- Qué documentación se conserva en los expedientes una vez otorgada la licencia?
- 26.- Las resoluciones que emite el área con respecto a la expedición de licencias, son fundadas y motivadas legalmente?
- 27.- Cómo se lleva el registro de las solicitudes de licencias de que se reciben?
- 28.- Cuánto tiempo en promedio tarda la delegación a dar respuesta una solicitud de licencia?
- 29.- Qué criterios se sirven para determinar las procedencias?
- 30.- Qué intervención tiene el área en cuanto al cumplimiento de la Ley de Desarrollo Urbano del D.F. y disposiciones complementarias?
- 31.- Al analizar los requisitos presentados por el solicitante, también se considera para efectos de la resolución respectiva lo establecido en los planes parciales o declaratorias correspondientes?
- 32.- Porqué medios se comprueba el cumplimiento de las normas que establece la Ley de salud para el D.F., en cuanto autorizaciones sanitarias para establecimientos mercantiles?
- 33.- Cómo se lleva el registro de las licencias expedidas?
- 34.- Cómo se comprueba el cumplimiento de la revalidación oportuna de licencias?
- 35.- Qué requisitos se piden para la revalidación de licencias, en base a que disposiciones?
- 36.- Aproximadamente cuántas revalidaciones se han otorgado en este año, y cuantas licencias no han sido sometidas a revalidación?
- 37.- Cuáles son las causas para la cancelación de licencias de funcionamiento y en que disposiciones están establecidas?
- 38.- Qué disposiciones señalan los requisitos para la expedición de licencias complementarias, y cuales son estos?
- 39.- Qué criterios se adoptan para la toma de decisiones cuando no se cuente con el correspondiente soporte jurídico?

## RESPUESTAS

- 1.- El Diario Oficial, reglamento para establecimientos mercantiles, circulares de actualización o cambio y la gaceta; adicionalmente el código de comercio para resoluciones de ciertas causas.
- 2.- El encargado de la recepción de documentos, es difundido el Marco Jurídico entre el personal del área Licencias de Funcionamiento.
- 3.- De acuerdo a los cambios que se presentan en las circulares.
- 4.- Los procedimientos, ya que se tardan mucho tiempo en las autorizaciones de acuerdo a la circular 003 en la cual se le quitan las autorizaciones.
- 5.- Cuentan con manuales de procedimientos e instructivos obsoletos.
- 6.- Si cuentan con la autorización de la oficialía mayor, y se encuentran obsoletos.
- 7.- Uno mensualmente para informar las actividades del mes llamado control de gestión en el que se informa el número de Licencias expedidas en el mes, la cantidad de recepción de documentos, en número de revalidación de licencias de giros reglamentados, permisos para espectáculos, el número de padrones delegacionales otorgados, audiencias y un informe de aportación a la tesorería, cuales fueron los giros alcanzados en un punto acumulado.
- 8.- Mensualmente.
- 9.- Subdelegación Jurídica de Gobierno.
- 10.- No existe simplificación administrativa con excepción de la revista en recepción de documentos.
- 11.- El reglamento preg (1).
- 12.- Manuel Aguilera Secretario General de Gobierno en apego a la circular 003 o el Señor Delegado.
- 13.- No hay autorización.
- 14.- Por medio de formatos en donde dicen los requisitos para solicitar la Licencia.
- 15.- Identificación o poder notarial.
- 16.- No hay Licencias provisionales.
- 17.- No hay Licencias provisionales.
- 18.- Requisitos dependiendo del giro hay 9 giros.  
- Ver formatos y Reglamentos.
- 19.- Se les hace una inspección, después de la solicitud y de haber verificado los documentos para que reúna los requisitos establecidos en el reglamento.

- 20.- En base al Reglamento, ver preg. (1).
- 21.- En original y 2 copias, el original para el interesado y las 2 copias para el archivo.
- 22.- Venta de vinos y licores.
- 23.- 3 Licencias en lo que va del año con relación a vinos y licores 2 y 1 a un club deportivo, venta de cervezas ninguna.
- 24.- De acuerdo a los requisitos establecidos en el reglamento y solamente recibe documentación cuando esta completa.
- 25.- Copia de Licencia de Funcionamiento con los requisitos del reglamento.
- 26.- Si.
- 27.- Por medio de un formato y número de control.
- 28.- Legalmente tendrían que hacerlo en 10 días, actualmente en 30 días.
- 29.- Un criterio general, dependiendo del giro y de la inspección.
- 30.- Nos basamos en los requisitos, importando solo que venga autorizado en este caso el uso de suelo y la zonificación.
- 31.- La Licencia sanitaria, se asume que cumple con los requisitos de salubridad.
- 32.- Existe un consecutivo con un folio y una fecha anexando la solicitud.
- 33.- Cuando recibe la solicitud de revalidación y se compara con el expediente que se encuentra en el archivo y se procede a verificar con el reglamento.
- 34.- En el caso de giros reglamentados.
  - Licencia original y fotocopias
  - Vo. Bo. de seguridad y operación
  - toda la documentación para actualizarla.
- 35.- 17 revalidación, se calculan 140 licencias no existe documentación, actualizada que no permite actualizarla oportunamente.
  - Se cuenta con directorio que se controla por; giros razón social dirección.
- 36.- 1ª Giros Reglamentados:
  - Escándalos en vía pública. Que funcionen fuera de horarios.
- 37.- De acuerdo al reglamento, se contempla el giro si soporta que se le de o también por medio de un oficio. Al dorso de la Licencia se especifica.
- 38.- No se autoriza, porque se encuentra muy limitados al respecto.

39.- No tiene autoridad en este aspecto, pero los mas afectados son el público.

---

**LIC. Alberto Campbell Gonzalez**  
**Jefe de la Unidad Departamental**  
**de Licencias y Espectáculos.**

DELEGACION ALVARO OBREGON  
 CONTRALORIA INTERNA  
 SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL

REVALIDACIONES

| NÚMERO DE EXPEDIENTE | RAZÓN SOCIAL           | GIRO             | COPIAS DE LICENCIA ORIGINAL | PROPIETARIO | DOMICILIO                | OBSERVACIONES                                    |
|----------------------|------------------------|------------------|-----------------------------|-------------|--------------------------|--|
| 321.16170            | ABAROTES EL COÑE       | ABAROTES C/V/V/L | 0                           | 0           | COMERCIAL EL ZORZAL S.A. | REVALIDACION POR UN AÑO                          |
| 321.161303           | LA GUADALUPANA         | ABAROTES C/V/V/L | X                           | 0           | ALICIA HA. PRIEGO        | SIN REVALIDACION                                 |
| 321.161339           | SAGITARIO              | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | ABASTECEDORAS POPULARES  | REVALIDACION POR UN AÑO                          |
| 321.161341           | MADRIGAL               | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | JOSE GPE. MADRIGAL       | REVALIDACION POR UN AÑO                          |
| 321.161345           | LA FORTUNA             | ABAROTES C/V/V/L | 0                           | 0           | MARGARITA GALLEGOS C.    |  |
| 321.161356           | SUPER DIEZ             | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | ABAROTES LUPITA          | REVALIDACION POR UN AÑO                          |
| 321.161360           | LA CRUQUITITA          | ABAROTES C/V/V/L | X                           | 0           | ABAROTES Y VINDO PERU    | SIN DOCUMENTACION                                |
| 321.161368           | LA ROSA DE LA COLONIA  | ABAROTES C/V/V/L | X                           | 0           | LAURA CAMBRAN S.         | SIN REVALIDACION                                 |
| 321.161370           | SALCHICHONERIA EUROPEA | ABAROTES C/V/V/L | X                           | 0           | SALCHICHONERIA EUROPEA   | SIN REVALIDACION                                 |
| 321.161398           | S/M                    | ABAROTES C/V/V/L | 0                           | 0           | FABRICIO OCTAVIO HILLAN  |  |
| 321.161401           | LA ESTRELLA            | ABAROTES C/V/V/L | 0                           | 0           | RAMON ZURITA S.          | NO TIENE COPIAS                                  |
| 321.161422           | PLAZA CEORD S.A.       | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | GUILLERMO TAHURELL       | SIN REVALIDACION                                 |
| 321.161423           | WURST                  | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | FED. JAVIER GUIRREZ      | SIN REVALIDACION NI DOCS.                        |
| 321.161433           | EL GENERAL             | ABAROTES C/V/V/L | X                           | 0           | HA. LUISA QUIROZ F.      | SIN REVALIDACION NI DOCS.                        |
| 321.161439           | LA PADILLA             | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | ANTONIO PADILLA          |  |
| 321.161442           | S/M                    | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | ALFREDO SALVADOR S.      |  |
| 321.161449           | VICKY                  | ABAROTES C/V/V/L | X                           | X           | RAUL ROHRO G.            | VICENTE GUERRERO NZ. 27 LT.39                    |
| 321.161450           | CHARRUTERIA PARAISO    | ABAROTES C/V/V/L | 0                           | 0           | EXPORTADORA PARAISO      | AY INSURGENTES NO. 1816 - C                      |
| 321.161240           | LA ROSA DE ORO         | ABAROTES C/V/V/L | 0                           | 0           | ULTRAMARINOS LA UNION    | ES LICENCIA NUEVA<br>PTO. JUBOREBANCO NZ.9 LT. 1 |

DELEGACION ALVARO OREGON

CONTABILIDAD INTERNA

SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL

| NUMERO<br>DE<br>VOLANTE | NOMBRE DEL PROPIETARIO          | SOLICITUD | CONTRATO      | CROQUIS        | Vo. Bo.   | FOTOS         | REGISTRO       | CROQUIS        | LICENCIA        | FECHA          | FECHA         | ZONIF.         | OBSERVACIONES |
|-------------------------|---------------------------------|-----------|---------------|----------------|-----------|---------------|----------------|----------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                         |                                 |           | DE<br>ARREND. | DE<br>LOCALIZ. | SEGURIDAD | DEL<br>PERITO | DEL<br>ANUNCIO | DEL<br>ANUNCIO | DE<br>SANITARIA | DE<br>APROBADA | DE<br>INGRESO | DE<br>AUTORIZ. |               |
| 004                     | Emilio Uribe Orduza             | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 17-01-90       | 03-04-90      | X              |               |
| 007                     | Emilio Uribe Orduza             | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 01-01-90       | 03-03-90      | X              |               |
| 005                     | Emilio Uribe Orduza             | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 17-01-90       | 03-05-90      | X              |               |
| 006                     | Emilio Uribe Orduza             | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 17-01-90       | 03-06-90      | X              |               |
| 011                     | Mario Jesus Rubio               | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               | 13-02-90       | 11-03-90      | X              |               |
| 012                     | Mario Jesus Rubio               | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               | 13-02-90       | 12-03-90      | X              |               |
| 014                     | Nohemi Escobar Salinas          | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               |                | 14-03-90      | X              |               |
| 015                     | Guillermo Rivera Torres         | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 16-02-90       | 15-03-90      | X              |               |
| 016                     | Montserrat Ma. del Carmen Vidal | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               | 19-02-90       | 13-03-90      | X              |               |
| 017                     | Montserrat Ma del Carmen Vidal  | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 20-03-90       | 13-03-90      | X              |               |
| 036                     | Inmobiliaria Cervio S.A.        | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 22-03-90       | 03-04-90      | *              |               |
| 037                     | Mac Ma S.A.                     | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               | 24-03-90       | 23-05-90      | *              |               |
| 049                     | Luz Nardi Solis                 | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               | 06-04-90       | 25-05-90      | X              |               |
| 041                     | Kentucky                        | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 07-04-90       | 08-08-90      | X              |               |
| 075                     | Ronilo Cruz Gomez               | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               | 21-02-90       | 08-08-90      | X              |               |
| 024                     | Pro Periferico S.A.             | *         | *             | *              | *         | *             | *              | *              | *               | 18-07-90       | 13-03-90      | X              |               |
| 081                     | Inversiones Flores              | *         | X             | X              | X         | X             | X              | X              | X               | 01-06-90       | 10-06-90      | X              |               |

### **3.5.3.2. INFORME**

**REVISION:** Licencias de funcionamiento

**Nº DE REVISION:** 38

**CLAVE DEL PROGRAMA:** 710

**AREAS A REVISAR:** U.D. De Licencias y Espectáculos

**SUPERVISOR:** Lic. Eduardo Esqueda Gutierrez

**AUDITORES:** Pilar Rodriguez Manzo  
Beatriz Conde Hernandez

**CALENDARIO:** 2º Trimestre 1990.

**INFORME DE AUDITORIA PRACTICADA POR**DELEGACION ALVARO OBREGON  
CONTRALORIA INTERNA

EJERCICIO 1991

FECHA 27 09 91

**AREA AUDITADA:**

UNIDAD DEPARTAMENTAL DE LICENCIAS Y ESPECTACULOS

**REVISION:**

LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO

**CLAVE**

39-700

**ANTECEDENTE:** PROGRAMA ANUAL DE CONTROL DE AUDITORIA 1991.**FINALIDAD:** VERIFICAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES LEGALES APLICABLE EN LA EXPEDICION, REVALIDACION Y CANCELACION DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO DE GIROS SUJETOS A REGLAMENTO GUBERNATIVOS.**ALCANCE:**

## REVISION DE LA:

- EXPEDICION DE LICENCIAS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LOS GIROS SUJETOS A REGLAMENTO
- REGISTRO Y REVALIDACION DE LAS LICENCIAS.
- REVISION SELECTIVA DE EXPEDIENTES QUE SUSTENTEN DOCUMENTALMENTE LOS RUBROS MENCIONADOS.

**CONCLUSION GENERAL**

(10)

- RESULTADOS ALCANZADOS Y LOGROS OBTENIDOS POR EL AREA REVISADA:-----
- EL AREA HA IMPLEMENTADO MECANISMOS DE CONTROL COMPUTARIZADO QUE PERMITIRAN DETECTAR Y DETERMINAR LA FALTA DE DOCUMENTACION EN CADA UNO DE LOS EXPEDIENTES. ASI COMO LA ACTUALIZACION CORRECTA DEL ARCHIVO.
- PRINCIPALES INCONSISTENCIAS ENCONTRADAS
- RETRAZO EN LA INTEGRACION DE LA DOCUMENTACION EN ALGUNOS DE LOS EXPEDIENTES DE ESTABLECIMIENTOS MERCANTILES.

**NOMBRE Y FIRMA  
DEL RESP. DE LA  
COORD. DE LA REV.**LIC. ALVARO FUERTES CALINDO  
SUBDIRECTOR DE AUDITORIA  
OPERATIVA**NOMBRE Y FIRMA  
DEL RESP. DE LA  
EJEC. DE LA REV.**LIC. EDUARDO ESQUEDA GUTIERREZ  
JEFE DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL  
DE AUDITORIA DE SISTEMAS.

## **INFORME:**

De la revisión efectuada a el área de Licencias de Funcionamiento durante el periodo comprendido de Enero a Junio se reviso un total de 228 tramites ingresados de los cuales se clasificaron:

| <b>TRAMITE</b>                   | <b>NUMERO</b> |
|----------------------------------|---------------|
| Revalidación Giros Reglamentados | 58            |
| Revalidación Giros no Reg.       | 100           |
| Padrón Delegacional              | 65            |
| Licencia Nueva                   | 6             |

Como resultado de la revisión se concluyo lo siguiente:

- En relación al tramite de Licencia Nueva se observo que existen 2 autorizaciones faltandoles constancia de zonificación.

- Con respecto al tramite de Revalidaciones de Giros Reglamentados 21 expedientes autorizados no presentan los requisitos establecidos por la Normatividad para dicho tramite. En cuanto a los expedientes de Revalidación de Giros no Reglamentados se encontró que todos cumplen con la documentación soporte.

En lo referente a la actualización del Padrón Delegacional se observo que 12 expedientes no cumplen con los requisitos para tal trámite.

### **3.5.3.3. RESULTADOS**

DELEGACION ALVARO OBREGON  
AUDITORIA PRACTICADA POR  
CONTRALORIA INTERNA

|           |         |           |
|-----------|---------|-----------|
| TRIMESTRE | F O I O | RELEVANTE |
| 9 1 3     |         |           |
| EJERCICIO | EMISOR  | RECEPTOR  |
| 9 1       | 0 2     | 0 4 0 5   |

AREA AUDITADA:  
UNIDAD DEPARTAMENTAL DE LICENCIAS  
Y ESPECTACULOS

REVISION:  
LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO

TIPO  
3

NUMERO: 0 4 9  
CLAVE: 7 0 0

OBSERVACION:

DEL ANALISIS EFECTUADO A 96 EXPEDIENTES DE LICENCIAS DE FUNCIONAMIENTO CORRESPONDIENTES A LOS TRAMITES DE LICENCIA NUEVA, REVALIDACIONES, DECLARACION DE APERTURA DEL PERIODO DE REVISION DE ENERO-AGOSTO DE 1991, SE DETECTO QUE:

- 4 EXPEDIENTES DE LICENCIA NUEVA NO CUENTAN CON LA ZONIFICACION Y 2 CON CROQUIS DE LOCALIZACION.
- 5 EXPEDIENTES DE REVALIDACIONES NO CUENTAN CON EL RECIBO DE PAGO DE DERECHOS.

CAUSAS:

|           |         |
|-----------|---------|
| CRITERIO  | CLASIF. |
| 7 0 1 0 5 | 3       |

- FALTA DE SUPERVISION POR PARTE DEL TITULAR DEL AREA AUDITADA.
- NO SE CUMPLE CON LOS LINEAMIENTOS PARA LA AUTORIZACION DE LICENCIAS.

EFECTOS:

|           |           |
|-----------|-----------|
| M O N T O |           |
| DE RIESGO | A ACLARAR |

- INCUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES LEGALES.
- POSIBILITA EL OTORGAMIENTO DE LICENCIAS DE MANERA IRREGULAR.

COMENDACIONES O SUGERENCIAS:

SE EFECTUE POR PARTE DEL JEFE DE LA UNIDAD, CONSTANTE SUPERVISION AL ARCHIVO QUE INTEGRAR LOS EXPEDIENTES O ASIGNAR ESPECIFICAMENTE A UNA PERSONA PARA QUE SE HAGA CARGO DE LA INTEGRACION DE LOS MISMOS.

*Subsano  
oficio  
S/G/14ep/1584/91  
25-10-91*

|                      |       |
|----------------------|-------|
| NOTIFICACION AL AREA |       |
| OFICIO               | FECHA |
|                      |       |

|                                       |        |
|---------------------------------------|--------|
| CONOCIMIENTO DEL RESPONSABLE DEL AREA |        |
| NOMBRE Y CARGO:                       | FIRMA: |
|                                       |        |

|                          |
|--------------------------|
| COMUNICACION DE ATENCION |
|                          |

#### **3.5.3.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:**

**CONCLUSION:** De acuerdo con la revisión efectuada a la mencionada área se detectó que en relación al trámite de Licencia Nueva, existen 2 autorizaciones faltandoles constancia de zonificación. Respecto al trámite de revalidaciones de giros reglamentados, 21 expedientes autorizados no presentan los requisitos establecidos por la normatividad. En cuanto a los expedientes de revalidación o giros no reglamentados se encontró que todos con la documentación soporte.

Por otra parte se observo que de la actuación del Padrón Delegacional 12 expedientes no cumplen con los requisitos emitidos para tal tramite.

**RECOMENDACION:** Establecer un mecanismo de control para la recepción de documentación y el otorgamiento de las Licencias de funcionamiento. Asimismo integrar la documentación faltante de acuerdo a lo establecido en la normatividad.

#### **3.5.4. INVENTARIOS Y ALMACENES**

### **3.5.4.1. PROGRAMA DE TRABAJO**

**REVISION:** Inventario y Almacenes

**Nº DE REVISION** 07

**CLAVE DEL PROGRAMA:** 220

**AREAS A REVISAR:** Almacenes

**SUPERVISOR:** Lic. Eduardo Esqueda Gutierrez

**AUDITORES:** Virginia Coxtinica Morales  
Beatriz Conde Hernández.

**CALENDARIO:** 1º Trimestre de 1990

**INICIO:** Enero de 1990

**TERMINO:** Marzo de 1990

**NOMBRE DE LA REVISION: INVENTARIOS Y ALMACENES**

**CLAVE DE LA REVISION: 07-220**

**DESCRIPCION DE LA REVISION:**

Verificar que la administración de los inventarios, cumpla con una adecuada planeación de las existencias, organización de los almacenes y establecimiento de controles apegados a la normatividad vigente, así como que existan políticas internas sobre la coordinación con otras áreas, inherentes a la función, conciliaciones periódicas, actualización de los inventarios y manejo y racionalización de los recursos.

**OBJETIVO ESPECIFICO:**

Que el área tenga establecidos los controles necesarios para la administración de los inventarios de acuerdo con la normatividad emitida para tal efecto, así mismo que se cuente con políticas definidas para el adecuado manejo y uso racional de los recursos.

**DESGLOSE GENERAL DE LAS ACTIVIDADES QUE SE VAN A DESARROLLAR.**

Elaboración y ampliación del cuestionario a la persona responsable, se procederá a realizar una visita general a los almacenes para constatar el procedimiento a seguir en la recepción y saldo del almacén de acuerdo a la normatividad establecida, posteriormente se hará una selección al azar de materiales a bienes que se encuentran en el almacén con el objeto de comprobar el procedimiento de entradas y salidas del almacén. Saber si se cuenta con personal que efectúe en forma específica las funciones inherentes al almacén permitiendo el óptimo control de los bienes.

Para obtener un resultado mas óptimo se procederá a hacer pruebas selectivas reales en los 6 almacenes y de diferentes artículos, con el objeto de verificar saldos en tarjetas de almacén, así como un conteo físico haciendo la comparación correspondiente.

**OBJETIVO:**

Que la administración de los inventarios se cumpla con la normatividad aplicable, se cuente con políticas internas definidas, así como los controles necesarios, a fin de garantizar su adecuado manejo y uso racional.

**ACTIVIDADES A REALIZAR:**

**A.- MANEJO OPERATIVO:**

1. Comprobar que la recepción de insumos y su abastecimiento interno, se justifique con la documentación correspondiente debidamente autorizada, y se verifique el cumplimiento de las especificaciones contenidas en las requisiciones y/o pedidos.

2. Cerciorarse de que exista una adecuada separación de funciones principalmente en el registro, almacenaje o aprovisionamiento de los materiales.

3. Comprobar que exista una adecuada planeación sobre las existencias necesarias para el suficiente y oportuno abastecimiento de materiales a las áreas operativas verificando que los inventarios se mantengan dentro de los niveles autorizados.

4. Verificar que exista la adecuada coordinación con el área de adquisiciones. Que permita cumplir eficientemente con la función.

5.- Cerciorarse de la existencia de controles necesarios para el abastecimiento total o parcial de materiales.

## **B. - REGISTRO Y CONTROL:**

1. Verificar que se realicen periódicamente conciliaciones entre los registros del almacén y los controles contables; adicionalmente y en su oportunidad con los resultados de recuentos físicos, supervisando la aclaración de las diferencias que resulten.

2. Coadyuvar a que se establezcan indicadores que permitan medir la eficiencia en el manejo y control de los inventarios, y que, a través de su información oportuna, permitan una adecuada toma de decisiones.

3. Verificar que el método utilizado en la Valuación de los inventarios sea el más conveniente para la dependencia o entidad, y que su aplicación se haga sobre bases consistentes.

## **C.- CONTROL FISICO:**

1. Verificar que para el mejor funcionamiento de almacenes se cuente con áreas y equipo adecuado para las maniobras de recepción u almacenaje.

2. Comprobar que los locales destinados al almacenamiento, garanticen la seguridad de los bienes y que reúnan las características necesarias de acuerdo al tipo y volumen de materiales, que permitan su acomodo físico apropiado, su fácil identificación, facilite su inspección y coadyuve a mantenerlos en buenas condiciones de uso.

3. Comprobar que la realización de los inventarios deteriorados, se efectúe en las mejores condiciones, y en caso de destrucción se cuenta con la autorización correspondiente.

4. Verificar la existencia de programas adecuados a la naturaleza y volumen de las operaciones, que contemplen la práctica de inventarios físicos rotativos o globales de la totalidad de las existencias, por lo menos una vez al año.

5. Verificar la existencia de instructivos formales para la realización de inventarios, y supervisar que la práctica de cada recuento se planee en toda oportunidad, a efecto de que a la fecha del evento. El acomodo e identificación de los productos permitan su adecuado desarrollo y la obtención de resultados confiables.

6.- Verificar que el recuento físico se sigan métodos y procedimientos adecuados, efectuando pruebas selectivas para comprobar su correcta aplicación.

## **AREAS A INTERVENIR**

### **SUBDIRECCION DE SERVICIOS GENERALES**

#### **PROGRAMA GENERAL PARA REVISION DE INVENTARIOS**

##### **OBJETIVOS:**

- A) Constatar existencia física de los bienes resguardados en almacenes.
- B) Verificar el control interno el manejo de los bienes.
- C) Verificar la correcta custodia y protección de los bienes.

##### **PROCEDIMIENTO:**

1. Hacer una inspección física de los inventarios para constatar
  - a) Bienes en mal estado.
  - b) Condiciones de almacenaje.
  - c) Distribución de existencia.
2. En base a listados seleccionar artículos que se sujetarán a revisión
  - a) Artículos que habiendo poca existencia tuvieron fuerte movimiento de entrada y salida.
  - b) Verificar que los movimientos coincidan con las tarjetas de entrada y salida de almacén.
  - c) Que en los casos de salida hayan preparado vale de salida del almacén, previa autorización de funcionarios, responsables y que el documento:
    - Indique destino (obra y residente solicitante).
    - Firma de personas quien recibe el material.
  - d) Que en los casos de entrada de materiales reúna el requisito de control:
    - Firma de recibido.
    - Firma de autorización.
    - Documentación.
    - Factura proveedor.

##### **POLITICAS Y/O NORMAS DE OPERACION:**

- Los bienes recibidos para el control y resguardo deberán ser ubicados, después de registrar su entrada, en la zona asignada, de acuerdo a la naturaleza de los mismos.

- El responsable de la recepción de material del almacén, deberá anotar claramente en la factura, aquellos artículos, que no fueron surtidos y que aparecen registrados.

- Cada tres meses se deberá realizar el inventario físico de las existencias en los almacenes.

- Los bienes y/o documentos que presente el proveedor y que no cumplan con los requisitos serán rechazados para que efectúen las correcciones pertinentes.

- La persona responsables acudirá a la Jefatura de Almacenes para registrar la entrada de bienes en los almacenes y determinara el saldo de existencias.

- Cuando se reciba material en obra, se deberá enviar la factura en un máximo de 24 horas al almacén correspondiente para su regularización y registro anexando la "Salida de Almacén" requisitada correctamente.

- La factura deberá ir sellada con la leyenda "Material recibido en obra" además del nombre, apellido y firma autógrafa de la persona responsable.

- El área de almacenes, recibirá las copias correspondientes de todos y cada uno de los pedidos que se le entregaran, y en su caso las modificaciones al pedido, que se finquen en el área de adquisiciones.

- Los almacenes no recibirán ningún material o artículo que no este soportado por el pedido correspondiente.

- Sera requisito indispensable para la regularización de los bienes donados a la Unidad Administrativa solicitante, presente el acta administrativa como testimonio del acuerdo, que dio origen a la donación, además de documentos que amparan los bienes en su caso.

- Los bienes que sean adquiridos vía fondo revolvente, deberán ser regularizados, con los documentos que amparan dichos bienes en la Subdirección de Servicios Generales.

- La jefatura de almacenes deberá apoyar a la U.D. de contabilidad a verificar a base de pruebas selectivas que los saldos en los registros de existencias correspondan a las existencias físicas, debiendo dejar constancia de las mismas.

## **POLITICAS Y/O NORMAS DE OPERACION**

- El responsable del almacén deberá registrar inmediatamente la salida del material proporcionado a las áreas, para efectuar así la baja correspondiente en los registros.

- El responsable del almacén, deberá informar del saldo total de las existencias, para reaprovisionarse de aquellos artículos que tienen mayor movimiento.

- No podran ser reaprovisionados de material, aquellas áreas, que no presenten debidamente requisitado el formato "Salida de Almacén".

- La solicitud de materiales y/o artículos se hará unicamente a través de la "Salida de Almacén".

- El encargado del almacén determinará si los bienes solicitados son susceptibles de surtirse total o parcialmente, por lo que acudirá a la jefatura de almacenes a verificar existencias y efectuar el movimiento correspondiente.

#### **POLITICAS Y/O NORMAS DE OPERACION DE REGISTRO Y CONTROL DE BIENES**

- El almacén deberá notificar la salida de los bienes al área de registro y control de bienes para elaborar el resguardo correspondiente.

- Una vez hecho el registro y control, el área de control de bienes se responsabilizará de la entrega del resguardo correspondiente al usuario.

- Mediante el registro de las tarjetas de control de bienes instrumentales en los libros destinados para ello, se llevará a cabo el control de los bienes instrumentales que estén al servicio de las unidades administrativas.

- El registro y control se efectuara acudiendo directamente a las unidades administrativas para efectuar el resguardo correspondiente y en presencia del interesado.

- El almacén deberá notificar la entrada de los bienes instrumentales, así como tomar copia fotostática de las facturas a la oficina de control de bienes.

- Una vez recibida la factura, la oficina de control de bienes acudirá al almacén correspondiente para proceder a la marcación.

- El área de registro y control, sera la responsable de colocar los distintivos o placas que permitan identificar todos los bienes instrumentales de la Delegación Alvaro Obregón.

## CUESTIONARIO DE INVENTARIOS

- 1.- Cuántas clases de almacenes existen y a cargo de quién están?.
- 2.- Son auxiliares del almacén general o se manejan independientes?.
- 3.- Existe adecuada clasificación y separación de artículos en los almacenes?.
- 4.- Están integrados en un solo inventario los equipos que corresponden a varias dependencias cuando han existido función o traspaso?.
- 5.- Dónde están situados los inventarios?.
- 6.- Se tiene establecido un control para los materiales o equipos remitidos directamente del proveedor al lugar de las obras?.
- 7.- Quién se responsabiliza en caso de faltante?.
- 8.- Se verifican físicamente existencias de materiales para construcción (varilla, cemento, tuberías, etc)?.
- 9.- Todas las salidas de almacén están soportadas por requisiciones autorizadas o algún documento equivalente?.
- 10.- Qué medidas se adoptan para impedir las entregas de materiales y equipo sin la presentación de solicitudes apropiadas o sin ser registradas?.
- 11.- Se almacenan las existencias de una manera ordenada y sistemática para facilitar la manipulación, el recuento y localización de los artículos?.
- 12.- Son firmadas de recibido las requisiciones de materiales?.
- 13.- Inventario físico:
  - a) Se hacen recuentos físicos completo cuando menos una vez al año?.
  - b) Cuándo se hacen los recuentos físicos?.
  - c) Existen instrucciones escritas adecuadas para los recuentos?.
  - d) Se emplean tarjetas previamente numeradas y se tiene un control sobre las mismas?.
  - e) Se hacen los recuentos por empleados distintos de los que son responsables de la custodia de las mercancías o inventarios del que se trate?.
- 14.- El almacenista informa al departamento de contabilidad en forma inmediata y oportuna, sobre la recepción o salida de materiales o equipo, mediante que procedimiento?.
- 15.- Se acostumbra hacer transferencias de materiales o equipos entre las dependencias?.
- 16.- Quién las autoriza?.
- 17.- Qué control se tiene de ello?.

- 18.- En bienes proporcionados para construcción de obras, que control se tiene de materiales que se transfieren de compañía a compañía y quien las autoriza?.
- 19.- Se formulan en el almacén las notas de debito y crédito correspondiente?.
- 20.- Si existen equipos o artículos no dados de alta o baja, cual es la causa?.
- 21.- Qué procedimiento se sigue para el control de los artículos obsoletos o de poco movimiento?.
- 22.- Con que periodicidad informa el almacén respecto de sus movimientos?.
- 23.- Qué informes prepara, y en términos generales, cual es su contenido?.
- 24.- En qué caso se elabora aviso de alta y vale de salida en forma simultanea?.
- 25.- En qué casos se formula vale de salida sin que exista recepción física por parte del almacén?.
- 26.- Qué procedimiento se sigue para el control de las herramientas o equipos pequeños?.
- 27.- Qué procedimiento se ha seguido para recuperar los importes de los valores en equipos extraviados o destruidos, por negligencia, a cargo del personal?.
- 28.- Qué procedimiento se sigue para dar de baja equipos inservibles?.
- 29.- Qué control se tiene sobre dichos equipos?.
- 30.- Se efectúan revisiones de la ubicación y uso de equipos?.
- 31.- Se integran al inventario los artículos y equipos que se fabrican en los talleres mediante ordenes de trabajo?.
- 32.- Cuál es el procedimiento para determinar el costo de los artículos y equipos?.
- 33.- Existen equipos que por insuficiencia presupuestal no se reparan?.
- 34.- Qué se ha hecho al respecto?.
- 35.- Con qué periodicidad se actualizan resguardos?.
- 36.- Se tiene equipo prestado a otras dependencias dentro y fuera de la Delegación?.
- a) Que control se tiene del mismo?.
- b) Quien autoriza estos movimientos?.
- 37.- Qué control se tiene de equipos en tránsito?.
- 38.- Qué control tiene el almacén, de los equipos recibidos en donación o préstamo y de los adquiridos con fondos propios?

## RESPUESTAS

- 1.- Existen 6 tipos de almacenes, clasificados por el tipo de material que se maneja:
  1. Almacén General 1 y 4: Papelería, artículos de escritorio y material de limpieza.
  2. Obras Menores: Material de obras para el mantenimiento de escuelas y edificios públicos (material eléctrico, plomería, ferretería, herrería y de construcción).  
Encargado: Alberto Mata M.
  3. Refacciones: En este almacén se manejan las refacciones automotrices propias para el mantenimiento de los vehículos de la Delegación, aceites y lubricantes.  
Encargado: Arturo Paniagua Chavez.
  5. Obras Viales: En este almacén se maneja lo necesario para mantenimiento de la vía pública, guarniciones, banquetas y pavimentación (asfalto, piedra, grava, cemento, herramienta, etc).  
Encargado: Felix Chavez Luna.
  6. Aguas y Saneamiento: Guarda lo relacionado al mantenimiento del alumbrado del área delegacional (Cable, balastras luminarias, etc).  
Encargado: Saúl Ariel Chavez.
- 2.- Su manejo operativo es independiente, pero administrativamente se manejan lentos.
- 3.- Si existe separación y están clasificados por el tipo de material.
- 4.- Solo ha existido un traspaso de artículos de papelería y están integrados en un solo inventario.
- 5.- Almacén general No. 1, 6 y 4 se hayan situados en Av. Revolución #1747, San Angel  
Almacén No. 2 se encuentra situado en Prolongación Calle 7 Col Olivar del Conde.  
Almacén No. 3 situado en Canario, Camino Real a Toluca Col. Jose Ma. Pino Suárez.  
Almacén No. 5 Situado en Prolongación Calle 4 Col. Toluca.
- 6.- No, únicamente regulariza la factura evaluada por un vale de salida y en caso de que sea un bien resguardable se le elabora un resguardo.
- 7.- No se regulariza a la factura hasta que el proveedor surta completos los materiales.
- 8.- Si existe central.
- 9.- Si.
- 10.- No se.  
En caso de que aun no sea registrada la entrada por falta de algún requisito, (Se define la fecha de la salida).
- 11.- Existen en cada almacén anaqueles que facilitan la localización y manejo de los artículos.
- 12.- Si son firmados.
- 13.- Inventarios físicos.

- 14.- a) Pasa a un ejercicio se hace inventario físico.  
b) Mensualmente.  
c) Si.  
d) Se hace en base a listados y relaciones.
- 15.- No necesariamente, pero participa una persona operativa del almacén y otra que maneja los registros en cardex y que no tiene contacto con lo físico en almacenes.  
Cada fin de mes se turna mediante oficio una copia de las facturas de las entradas durante el mes, también se le envía una copia de todas la salidas.
- 16.- Se pide autorización al Departamento Central.
- 17.- (Aun no se lleva a cabo).
- 18.- Lo ignoro.
- 19.- No.
- 20.- Que aun no se tiene la contestación del Departamento Central de autorizado para su baja.
- 21.- Se resguardan en el almacén, mientras se solicita su baja o inventario.
- 22.-
- 23.- a) Informe mensual de existencia a la oficina de compras.  
b) Informe de entradas y salidas (mensual) al Departamento de Contabilidad.  
c) Informe mensual a la oficina de bienes muebles de los artículos resguardados que entran y salieron en el mes.
- 24.- En los casos en que el material haya sido integrado directamente a la obra u oficina.
- 25.- En el mismo caso que el anterior (lo cual se conoce como entradas naturales).
- 26.- A la salida de herramienta se le adiciona el resguardo correspondiente.
- 27.- Dentro de los almacenes no ha existido, si existiera se turna el caso a la Contraloría Interna.
- 28.- Se solicita al Departamento Central mediante oficio, la hoja de dichos equipos, una vez autorizada su hoja se solicita la intervención de la Contraloría Interna para que asunto con la oficina de bienes inmuebles se haga el acta administrativa por hoja.
- 29.- Corresponde la oficina de bienes muebles.
- 30.- No corresponde al almacén.

31.- Corresponde a bienes muebles.

32.- No corresponde al almacén.

33.- Lo ignoro.

34.- Lo ignoro.

35.- Corresponde a bienes.

DELEGACION ALVARO OREGON  
 CONTRALORIA INTERNA

INVENTARIOS Y ALMACENES

SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL

| NUMERO<br>DE<br>TARJETA | DESCRIPCION<br>DEL<br>ARTICULO | UNIDAD | INVENTARIO |   | MOVIMIENTOS |        | EXISTENCIA |   | INVENTARIO<br>CONTRALORIA | RESGUARDO     | OBSERVACIONES |
|-------------------------|--------------------------------|--------|------------|---|-------------|--------|------------|---|---------------------------|---------------|---------------|
|                         |                                |        | FISICO     |   | ENTRADA     | SALIDA | KARDEX     |   |                           |               |               |
| S/N                     | N76101 PAPEL HIGIENICO         | PZA    | 7987       | * | 1678        | 6264   | 1762       |   | X                         | SIN RESGUARDO |               |
| S/N                     | E11203 PERFORADORA PEGASO      | PZA    | 25         | * | 10          | 15     | 7          |   | 367                       |               |               |
| S/N                     | E12136 GOMA TIPO LAPIZ         | PZA    | 84         | * | 9           | 75     | 24         |   | X                         | SIN RESGUARDO |               |
| S/N                     | 042008 EQ-RECEPTOR 3-WATTS     | PZA    | 3          | * | 3           | 4469   |            | X | X                         | SIN RESGUARDO |               |
|                         |                                |        |            |   |             | 4471   |            |   |                           |               |               |
|                         |                                |        |            |   |             | 4472   |            |   |                           |               |               |
| S/N                     | E12317 CORRECTOR PARA MAQUINA  | PZA    | 66         | * | 12          | 54     | 42         |   | X                         | SIN RESGUARDO |               |
| S/N                     | E10022 BASE PARA DUXINEX       | PZA    | 9          | * | 2           | 7      | 7          |   | 292                       |               |               |
| S/N                     | E12603 CINTA PARA MAQUINA      | PZA    | 148        | * | 10          | 158    | 153        |   | X                         | SIN RESGUARDO |               |
|                         |                                |        |            |   |             | 4465   |            |   |                           |               |               |
| S/N                     | P10108 ESFERA PARA MAQUINA     | PZA    | 44         | * | 3           | 41     | 37         |   | 364                       |               |               |

### 3.5.2.2. INFORME

REVISION: Inventarios y Almacenes

Nº DE REVISION: 07

CLAVE DEL PROGRAMA: 220

AREAS A REVISAR: Almacenes

SUPERVISOR: Eduardo Esqueda Gutierrez.

AUDITORES: Virginia Coxtinica Morales  
Beatriz Conde Hernández

CALENDARIO: 1º Trimestre de 1990.

## **ANTECEDENTES:**

Los bienes muebles y de consumo que adquiere el Departamento del Distrito Federal a través de sus Delegaciones para el desarrollo de sus funciones, son patrimonio de la Nación; consecuentemente debe ejercerse sobre ellos un control escrito, para evitar en perjuicio del Gobierno Federal.

Compete a la Oficialía Mayor del Departamento del Distrito Federal, como autoridad central, llevar el control de bienes de activo fijo de sus Dependencias y Delegaciones, su eficiencia requiere de una correcta información sobre las existencias físicas de los bienes y esta depende de los reportes producidos por las áreas involucradas en este proceso.

Las dieciséis Delegaciones en sus áreas administrativas cuentan con la Subdirección de Servicios Generales en la que se encuentra la función del almacenaje, suministro y control de bienes y materiales, que tienen como uno de sus objetivos principales el controlar los bienes muebles y de consumo al servicio de la Delegación, de conformidad con las normas y reglamentos que existen en esta materia; son embargo, debido a que no se le ha dado la importancia que debería tener, con el transcurso del tiempo se han venido acumulando una serie de problemas que a nuestro juicio, deben resolverse en dos etapas:

- a) Organizar y controlar los almacenes de tal manera que permitan cumplir con sus objetivos originales.
- b) Aplicar técnicas de administración de inventarios, mediante las cuales se logre optimizar su operación.

## **ORGANIZACION Y CONTROL**

La problemática de los almacenes es general en todas las Delegaciones, debido a que no existe un criterio uniforme en cuanto al manejo de sus entradas y salidas o en la forma en que deben llevar sus registros contables y su estandarización de costos, carecen de un criterio homogéneo en la aplicación de las normas y reglamentos existentes en esta materia y no cuentan con una catalogación que permita clasificar los bienes sujetos a inventarios o consumo, ocasionado con esto una falta en el control de dichos bienes. Los bienes materiales y de consumo se encuentran clasificados en un mismo catálogo.

Lo anterior quedó de manifiesto en un muestreo que se llevo a cabo en diferentes delegaciones y en un análisis más profundo realizado en la Delegación Alvaro Obregon. Los resultados obtenidos, fueron los siguientes:

- No se cuenta con los controles que reflejan el consumo mensual de mayor rotación.
- No hay incorporación de los bienes de almacén a los registros contables.
- Desabasto de información de los inventarios en los estados financieros; todo el inventario lo llevan a costo de operación.
- Falta de instalaciones adecuadas, que reúnan las condiciones mínimas de seguridad e higiene.

Por lo que respecta a la Delegación Alvaro Obregon, esta cuenta con seis almacenes para el manejo de los bienes requeridos por las distintas áreas que la conforman; estos almacenes son improvisados y algunos están

hechos con paredes y techos de lamina acanalada de cartón o asbesto, propiciando que exista una gran inseguridad; así, estos almacenes se encuentran diseminados por los diferentes puntos de la Delegación, por lo que se requiere para su óptima operación de una mayor cantidad de personal, así como también de lugares adecuados para la guarda y custodia. Por otra parte, la Subdelegación de Obras, la cual requiere de mayor espacio para el resguardo de sus materiales, maneja en forma autónoma tres bodegas adicionales a las ya existentes en la Subdirección de Servicios Generales, ocasionando con esto que se obstaculice el proceso administrativo inherente a la recepción y salida de los materiales, pues al no contar con la información oportuna en cuanto al uso y destino de los materiales entregados en las bodegas de la Subdelegación de Obras o los entregados directamente en las obras, propicia graves conflictos en el proceso de control de materiales, creando un profundo cuello de botella en la toma de decisiones, demora en la entrega de material, duplicidad en las funciones e incrementos en las plantillas de Recursos Humanos. De esta manera, el área de Almacenes dependientes de la Subdelegación Administrativa, se convierte en simple tramitadora y regularizadora de documentos y facturas.

Por otra parte, hasta el año pasado no se valuaban los inventarios por lo que su costo no se reflejaba correctamente en los Estados Financieros. A partir de esta año ya se esta llevando a cabo este procedimiento, sin embargo aun quedara pendiente actualizar la información de años anteriores.

Actualmente los inventarios de los almacenes de las Delegaciones se encuentran muy por debajo de los rangos considerados como stocks mínimo para operar y en algunos casos se encuentran en cero, como en el caso del almacén de papelería de la Delegación Alvaro Obregon, en donde los solicitantes en lugar de elaborar un vale de almacén para solicitar lo que requieren, elaboran una requisición de compra para la obtención de su material; en consecuencia al área de Adquisiciones no puede efectuar compras globales, que le permitirían reducir sus gastos de adquisición.

En relación a los Recursos Humanos con que cuentan la mayoría de los almacenes de las distintas Delegaciones, estos son empleados que por diversas razones han sido rechazados y enviados a disposición del área de Recursos Humanos, y que a su vez son enviados al almacén; de esto que sea personal improvisado y con pocos conocimientos en el manejo de los materiales.

## **ADMINISTRACION DE INVENTARIOS**

Paralelamente a la organización y control de almacenes en necesario que se apliquen las técnicas de Administración de Inventarios, con la finalidad de orientar y corregir las deficiencias del sistema de control, ya que tradicionalmente el manejo y control de los materiales en el Gobierno Federal se ha venido realizando en forma relativamente intuitiva o empirica, el enfoque o manejo que se ha dado a los inventarios ha dependido principalmente de la persona que los maneja o de sus supervisores por lo que se considera altamente subjetivo, por lo tanto es conveniente que se aplique la administración de inventarios, la cual contempla un sistema de control de existencias de acuerdo a las necesidades de las Delegaciones.

Es importante recordar que los inventarios forman parte de los activos de una dependencia por lo que debemos esperar de ellos un rendimiento adecuado y acorde a la inversión total. De ahí que nuestro enfoque deba ser de optimización económica, es decir, de minimización del costo total del sistema de inventarios.

Por lo que respecta a la Administración de Inventarios del Gobierno Federal, esta ha venido realizando en forma tradicional, a través de los métodos o sistemas que son:

a) **METODO DE INSPECCION PERIODICA VISUAL.**- El cual consiste en que una persona de experiencia inspecciona cada determinado tiempo el volumen de material en inventario y confecciona una lista de reposición.

b) **METODO DE INSPECCION VISUAL CONTINUA.**- Consiste en que los operarios que utilizan el material, informen de acuerdo a su opinión en que momento es necesario pedir mas.

Estos sistemas se basan principalmente en la observación personal, y la eficiencia de estos depende de la habilidad y grado de entrenamiento del equipo de trabajo, siendo necesario casi siempre comprobar la exactitud de los informes. Dichos sistemas son recomendables cuando el valor de los artículos que deban ser administrados en forma técnica y específica.

El objetivo básico de la administración de inventarios es estabilizar las operaciones internas de las entidades o dependencias a base de parámetros flexibles y establecidos en forma tal, que respondan a las expectativas de una demanda previamente pronosticada; al mencionar "operaciones internas" nos referimos a operaciones tales como: el número de órdenes de compra emitidas, la cantidad de materiales recibidos en el almacén, la cantidad de materiales surtidos a las áreas solicitantes y el número de facturas pagadas a los proveedores, etc.

Aparentemente para poder proporcionar en alto nivel de servicios se requiere también de una alta inversión en inventarios, la cual además de costosa reduce la liquidez y aumenta los riesgos de obsolescencia. Por el contrario reducir la inversión en inventarios, resulta en detrimento del nivel de servicio proporcionado a las áreas usuarias, provocando costos mayores derivados del tiempo ocioso del personal y equipo.

El objetivo económico del sistema de inventarios en reconciliar el conflicto existente entre estos dos factores en de compra y el de almacenaje, logrando así un equilibrio económico y operativo adecuado entre ellos.

La Administración de Inventarios ha tenido un gran auge dentro de la iniciativa privada, por lo que se han desarrollado innumerables técnicas, de las cuales desafortunadamente no todas son aplicables al sector público, por lo que será necesario adaptarlas o buscar algunas nuevas para su implantación en los inventarios de las Delegaciones. A continuación se presentan algunos ejemplos que podrían adaptarse:

## **DISTRIBUCION NORMAL**

Se ha observado en multitud de sistemas de inventarios, que el valor de la demanda individual de los artículos sigue una curva de distribución normal de tipo logarítmico, esta característica implica que una cantidad pequeña de artículos representa un alto porcentaje del valor de la demanda total en inversamente, un número grande de artículos corresponde a un pequeño porcentaje del valor de la demanda sumada de todos los artículos.

Esta característica presenta una situación muy favorable ya que permite dosificar adecuadamente el control y su costo correspondiente, en función de la importancia relativa de cada artículo dentro del inventario, medida esta importancia relativa en términos del porcentaje del valor de su demanda con relación al valor de la demanda total.

En otras palabras, podemos aprovechar este tipo de distribución para darle un tratamiento diferente a cada artículo, o grupo de artículo, de acuerdo al valor de su demanda, lo cual nos reduce la cantidad de esfuerzos y los costos a ellos vinculados.

A manera de ejemplo es lógico que pondremos un mayor énfasis en controlar un artículo cuya demanda anual equivalga a \$300,000.00 que el caso de otro artículo cuya demanda anual tenga un valor de \$300.00 aproximadamente, los artículos, con alto valor de demanda son pocos y aquellos con bajo valor de demanda son muchos; esto reduce esfuerzos y costos, especialmente en aquellos inventarios integrados por un alto número de artículos.

El sistema de Selectividad A B C , basada en la Distribución Normal, tiene como finalidad reducir el tiempo, el esfuerzo y el costo en el control de inventarios. De ahí parte el principio separar las partidas; o sea, los renglones de un Inventario, según su valor e importancia.

No es nada inusitado encontrar en un Inventario de Materiales que entre un 10% y un 15% del total de sus renglones de artículos, representen más del 70% de su valor total aproximadamente otro 20% de artículos representa el 20% del valor total y el 65% de los artículos restantes, representara tan solo el 5% del valor, gráfica.

El primer grupo se clasificara como A y sera el que requiera llevar un inventario perpetuo de sus existencias, así como un calculo de puntos de reorden y de lote económico para cada artículo, una revisión constante de variaciones en consumo y entregas cada vez que se requiera hacer una nueva adquisición, y una mayor frecuencia de compras en el año.

La clasificación B es aquella que requiere menos control. Se deja a criterio del interesado la conveniencia de llevar o no récords de inventario perpetuo. Se requiere establecer máximos y mínimos mediante estudios de cantidad de reserva y de puntos de reorden, ya sean de ciclo fijo y cantidad variable o de ciclos variables y cantidades prefijadas. Las compras son menos frecuentes en este caso que en la clasificación a, y la supervisión del sistema es más espaciada.

La clasificación C, no requiere llevar un inventario perpetuo, o sea, llevar tarjetas de existencias; solo es requisito el calculo de mínimos por tiempo de adquisición más una reserva calculada, controlada por sistema de doble deposito, para poder reordenar cuando se llega al límite o mínimo establecido (vease sistema de doble deposito). Contabilidad lleva récord de entradas y salidas mediante facturas de proveedores e inventarios físicos periódicos.

Como puede verse, se establecen políticas de mayor control para la clasificación A, de mediano control para la clasificación B, y de menos control para la clasificación C, de manera que se invierte mayor costo y tiempo en lo más importante.

Las políticas deben ser diferentes en cada empresa; además, deben revisarse y cambiarse periódicamente.

Adicionalmente, sera necesario buscar otros parámetros que nos permiten optimizar los inventarios y que podría observarse como el siguiente:

**CANTIDAD SOLICITADA MENSUAL**

**= MARGEN DE SEGURIDAD DE**

**EXISTENCIA MEDIA MENSUAL**

**SURTIMIENTO A LAS AREAS.**

### **RECOMENDACIONES**

Los factores QUE puedan coadyuvar a elevar el aprovechamiento de los recursos a corto y mediano plazo, en lo que respecta al manejo y control de Almacenes e Inventarios son:

- La creación de un sistema de control de inventarios en todas las delegaciones, el cual tenga como propósito fundamental mantener la congruencia entre el marco normativo y las funciones operativas de la administración de bienes.

- Efectuar la separación contable de bienes de consumo con bienes instrumentales pues los primeros deben ser considerados como gastos de operación y los segundos, aumentan el activo fijo de las entidades.

- Se deben buscar instalaciones apropiadas, que reúnan el mínimo de requisitos necesarios de higiene y seguridad, para el buen funcionamiento de estos.

- Es necesario establecer un programa de capacitación para el personal que labora en estas áreas.

- Se deberá implantar un sistema de coordinación, adquisiciones y finanzas; cerrando de esta manera el ciclo en el proceso de compra, recepción y pago de los artículos o productos necesarios para el desarrollo de las Delegaciones.

- Efectuar inventarios físicos por lo menos dos veces al año, y deberán estar debidamente costeados y codificados.

- Crear un sistema que agilice las entradas y salidas de los bienes de Almacén.

- Procurar que exista una verdadera comunicación entre los responsables de los almacenes de las delegaciones a fin de que los materiales rezagados y/u obsoletos en otras entidades.

### **3.5.4.3. RESULTADOS**

PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE PRESENTAN EN EL AREA DE ALMACENES E INVENTARIOS

| DELEGACION          | OBSERVACION   |
|---------------------|---|
| BENITO JUAREZ       | Incumplimiento a la Normatividad en cuanto a baja y firma de Resguardos.  |
| IZTAPALAPA          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Falta de coordinacion entre el area Operativa del -<br/>almacen y el area Administrativa que se encarga del control del kardex.</li> <li>2.- No tiene establecidas normas de higiene y seguridad.</li> <li>3.- No existe equipo para la carga y descarga de mate -<br/>riales.</li> <li>4.- la comunicacion entre lo operativo y Administrativo esta cortada.</li> </ol> |
| MIGUEL HIDALGO      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- No checan las existencias fisicas de los materiales con los registros en Kardex.</li> <li>2.- Debe hacerse una depuracion de las existencias en -<br/>la aplicacion del procedimiento de esotradas y salida</li> </ol>   |
| COYOACAN            | No se cuenta con los controles que reflejan los consumos mensuales de mayor rotacion.   |
| TLALPAN             | No hay incorporacion de los bienes de almacen a los registros contables.  |
| MAGDALENA CONTRERAS | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Falta de informacion de los inventarios en los estados financieros, los llevan al costo de la operacion.</li> <li>2.- Falta de seguridad e higiene de carencia en mobiliario.</li> </ol>   |

#### **3.5.4.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**CONCLUSION:** En términos generales se observó que los almacenes no cuentan con las mínimas normas de seguridad e higiene; desactualización del procedimiento de entradas y salidas de almacén, carencia de controles en los materiales que reciben en obras y falta de coordinación entre los almacenes del área Administrativa y las bodegas de la Subdelegación de Obras.

**RECOMENDACIONES:** Se recomienda que al personal le sean asignadas funciones específicas y se les capacite con el objeto de aumentar ejecución de trabajo que desempeñan, logrando con ello división de trabajo eficaz y eficiente.

Actualización del procedimiento de entradas y salidas de almacén con el objeto de apegarse a la normatividad existente.

Difundir el marco de actuación y procedimientos, logrando con ello el conocimiento de el manual de organización y los bienes instrumentales emanados de los mismos.

### **3.5.5. RECURSOS HUMANOS**

### **3.5.5.1. PROGRAMA DE TRABAJO**

**AUDITORIA: RECURSOS HUMANOS**

**CLAVE: 36-710**

**OBJETIVO:** Que los Recursos Humanos se administren de manero óptima para el eficiente y eficaz logro de metas y objetivos de la Delegación.

**DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS:** Subdirección de Recursos Humanos, Lic. Gabriel Adan Diaz  
Unidad Departamental de Nominas y Pagos, C. P. Maria Helena Flores Martinez.

**FECHA DE INICIO:**

**FECHA PROBABLE DE TERMINACION:**

**TOTAL DE SEMANAS/HOMBRE:**

**EQUIPO QUE REALIZA LA REVISION:** L.A. Maria Eugenia Lara Gámiz  
Yolanda Gomez Villanueva

**RELACION DE LA DOCUMENTACION A SOLICITAR:** Manuales de organización  
y procedimientos y plantilla  
de personal y nómina.

**NOMBRE DE LA REVISION:** Recursos Humanos

**CLAVE DE LA REVISION:** 36-710

**OBJETIVO:** Que los recursos humanos se administren de manera óptima para el eficiente y eficaz logro de metas y objetivos de la delegación.

**DESCRIPCION DE LA REVISION:** Comprobar que el movimiento y control de personal sea en base a los procedimientos establecidos y de acuerdo a la normatividad.

**DESGLOSE GENERAL DE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR:** Elaboración y aplicación de cuestionarios a las persona involucradas en los movimientos de personal, para resaltar la problemática del área; revisión de las plantillas de personal, delimitación del universo de movimientos; elaboración de una muestra representativa y la revisión de la misma; analizar con el responsable del área las irregularidades encontradas y en su caso que sean subsanadas de inmediato y en base a las observaciones y conclusiones elaborar el informe correspondiente.

## **INDICE**

1. Investigación previa
  - 1.1. Naturaleza y características del área y sus operaciones
  - 1.2. Sistema de control
  - 1.3. Marco Jurídico Aplicable
  - 1.4. Informe de auditorías anteriores
  - 1.5. Visitas a las áreas e instalaciones relacionadas con la auditoría.
2. Programa
  - 2.1. Objeto de la revisión
  - 2.2. Identificación del universo sujeto a revisión
  - 2.3. Diseño y alcance de los procedimientos a utilizar
  - 2.4. Establecimiento de técnicas apropiadas
  - 2.5. Asignación de Recursos Humanos
  - 2.6. Guías de revisión
  - 2.7. Papeles de trabajo
3. Resultado
  - 3.1. Calidad de la evidencia
  - 3.2. Criterio para la obtención
  - 3.3. Detección de errores e irregularidades
  - 3.4. Investigación de irregularidades
4. Informe
  - 4.1. Características generales del informe de auditoría
  - 4.2. Contenido
  - 4.3. Observaciones, conclusiones y recomendaciones con el responsable del área
  - 4.4. Reportes específicos
5. Seguimiento de las recomendaciones
6. Papeles de trabajo

## **1.1. NATURALEZA Y CARACTERISTICAS**

## **1.3. MARCO JURIDICO**

Manual de Organización de la Subdirección de Recursos Humanos  
Manual de Procedimientos de la Unidad Departamental de Pagos y Nóminas.

## **1.4. INFORMES DE AUDITORIAS ANTERIORES**

## **1.5. VISITAS A LAS AREAS O INSTALACIONES RELACIONADAS CON LA AUDITORIA**

Realizar visitas a las áreas que se van a auditar con el fin de conocer el lugar donde se ubica el personal que proporcionara la información de los procedimientos.

## **2. PROGRAMA**

### **2.1. OBJETIVO DE LA REVISION**

Que los Recursos Humanos se administren de manera óptima para el eficiente y eficaz logro de metas y objetivos de la Delegación.

### **2.2. IDENTIFICACION DEL UNIVERSO SUJETO A REVISION**

Se verifican los diferentes sistemas y procedimientos que se tengan implementados con el propósito de determinar y seleccionar la muestra sujeta a revisión del área.

### **2.3. DISEÑO Y ALCANCE DE LOS PROCEDIMIENTOS A UTILIZAR**

- 1.- Familiarización, estudio general de sus objetivos, políticas y organización.
- 2.- Entrevistas elaboración de cuestionarios y/o guión de entrevistas para conocer el sistema operativo y de control que se esta llevando a cabo, entrevistando a los responsables que ejecutan la operación.
- 3.- Examen de la documentación e investigación específicas, estudio de los registros, formas y archivos.
- 4.- Políticas, investigar si tienen una adecuada supervisión para el logro de una eficiencia operativa.

### **2.4. ESTABLECIMIENTO DE TECNICAS APROPIADAS**

Familiarización, estudio general del área.

Diseño de cuestionarios y las guías de entrevistas para ejecutar los procedimientos.

Entrevistas con el personal que interviene en el manejo y funcionamiento del equipo y el sistema de control.

## **2.5. ASIGNACION DE RECURSOS HUMANOS**

Para la revisión se requiere la intervención del personal asignado al Departamento de Auditoría Operacional, un coordinador y dos auditores.

## **2.6. GUIAS DE REVISION ACTIVIDAD**

Investigación previa  
Naturaleza y características del área y sus operaciones  
Sistema de control  
Marco jurídico aplicable  
Informes de auditorías anteriores  
Visitas a las áreas o instalaciones relacionadas con la auditoría.

## **PROGRAMA**

Objeto de la revisión  
Identificación del universo sujeto a revisión  
Diseño y alcance de los procedimientos a utilizar  
Establecimiento de técnicas apropiadas  
Asignación de Recursos Humanos  
Guías de revisión  
Papeles de trabajo

## **RESULTADO**

Calidad de la evidencia  
Criterio para la obtención  
Detección de errores e irregularidades  
Investigación de irregularidades

## **INFORME**

Características generales del informe de auditoría  
Contenido  
Observaciones, conclusiones y recomendaciones con el responsable del área  
Reportes específicos

## **3. RESULTADOS**

### **3.1. CALIDAD DE LA EVIDENCIA**

Para la obtención de la calidad de la evidencia se deberá obtener fotocopia de aquellos documentos probatorios de errores u omisiones detectados durante la revisión, considerando que reúnan suficiencia, competencia y pertinencia.

### **3.2. CRITERIOS PARA LA OBTENCION DE LA EVIDENCIA**

Al detectar cualquier omisión deberá obtener de inmediato ante el titular del área objeto de revisión, las pruebas documentales necesarias para comprobar las anomalías.

### **3.3. DETECCION DE ERRORES E IRREGULARIDADES**

Se deberá buscar las causas que originan las irregularidades así como los efectos que producen.

## **4. INFORME**

### **4.1. CARACTERISTICAS GENERALES DEL INFORME DE AUDITORIA**

El informe de auditoría deberá hacer una clara mención de la naturaleza, objeto y alcance del trabajo desarrollado, incluyendo las limitaciones que se hubieran afectado para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

### **4.2. CONTENIDO**

Manifestar expresamente su opinión acerca de: La propiedad y debido funcionamiento de los procedimientos establecidos para la selección y contratación de personal, administración y remuneración de personal.

Indicar claramente las desviaciones advertidas en cuanto a los procedimientos y sistemas de control.

La declaración formal de haber desarrollado la revisión de conformidad con las Normas de Auditoría Interna Gubernamental y con los Procedimientos de Auditoría General.

### **4.3. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES**

Las observaciones deben referirse primordialmente a estos hechos de situaciones relevantes, claridad, precisión y objetividad cuando sea posible.

Las condiciones deben hacerse con la debida planeación para evitar que vuelva a presentarse el mismo fenómeno en los sistemas de control adoptados.

#### **4.4. DISCUSION DE LAS RECOMENDACIONES CON LOS RESPONSABLES DEL AREA**

Las discusiones son con el fin de conseguir pruebas adicionales y elementos de juicio que no se hayan detectado durante la revisión que puedan modificar la opinión o ratificar la solidez de la evidencia.

#### **4.5. REPORTES ESPECIFICOS**

Consecutivo a la discusión de conclusiones se elaboran con informes finales, en los que se plasman los resultados de la auditoria a las autoridades correspondientes.

#### **5. SEGUIMIENTO DE LAS RECOMENDACIONES**

Analizar y verificar la implantación de medidas correctivas propuestas dentro de los términos y plazos establecidos.

## **CUESTIONARIO**

- 1.- Cual es de acuerdo a su nivel jerárquico la plantilla de personal autorizada?
- 2.- Existen manuales de procedimientos para la administración y remuneraciones al personal? Cuantos y cuales son?
- 3.- Las políticas y manuales de procedimientos son del conocimiento del personal adscrito a esta unidad? Dichos manuales están actualizados?
- 4.- Cuales son los tipos de control para la recepción de documentos (altas, bajas, remuneraciones, incidencias, tiempo extra, etc)?.
- 5.- Cuales son las políticas a seguir para el otorgamiento de incentivos y prestaciones al personal?.
- 6.- Cual es la política a seguir para el otorgamiento de una licencia con goce de sueldo?.
- 7.- Como programa el desarrollo y la capacitación del area?.
- 8.- Cual es el procedimiento a seguir para dar una alta, una baja y cambios de personal?.
- 9.- Quien autoriza dichos movimientos?.
- 10.- Las diversas modificaciones en la situación del personal se manejan de acuerdo a un procedimiento determinado?.
- 11.- Que procedimiento se sigue para la retabulación de personal y con que periodicidad se lleva a cabo?.
- 12.- Se respetan los tabuladores y prestaciones establecidas?.
- 13.- Se cuenta con un organigrama actualizado de esta área?.
- 14.- Existe un archivo de respaldo para posibles contingencias?.
- 15.- Existe un estudio de cargas de trabajo?.
- 16.- Cuales son las actividades en las que se considera debe existir refuerzos?.
- 17.- Con cuanta anticipación se solicita al personal requerido?.
- 18.- Se lleva a cabo una planeación de requerimientos de personal?.
- 19.- Existe un análisis de puestos vigentes?.
- 20.- Cuando realiza una contratación, que lineamientos normativos toma en cuenta?.
- 21.- Toma en cuenta el numero de plazas antes de hacer la contratación?.

- 22.- Se basa en algún catalogo de puestos?.
- 23.- El personal cumple con el perfil necesario para el puesto que desempeña?.
- 24.- Todo el personal que se contrata presta realmente sus servicios en la Delegación Alvaro Obregón?. Existe evidencia documental de ello?.
- 25.- El área cuenta con procedimientos escritos para llevar un sistema de control.
- 26.- Como se lleva a cabo el pago de servicios personales?.
- 27.- Como se realizan los pagos de incentivos y prestaciones, en que se fundamentan?.
- 28.- En que tipos de puestos se otorgan seguros de vida?. Como se realiza el trámite?.
- 29.- En que se fundamentan para remuneraciones adicionales (horas extras)?.

## RESPUESTAS

- 1.- Plantilla de personal de base y lista de raya base, Anexo 1.
- 2.- No existen manuales internos de la Delegación, los que existen son de trámite ante el Departamento del Distrito Federal.
- 3.- Si son del conocimiento del personal y están actualizados.
- 4.- Para las altas, bajas y remuneraciones, libretas de control y archivo de una copia de cada movimiento, para las incidencias, el kardex y para el tiempo extra el formato de solicitud por Subdelegación y el registro de volantes.
- 5.- Las contempladas en las condiciones generales de trabajo.
- 6.- De acuerdo a su antigüedad, según lo establecido en las condiciones generales de trabajo, presentándola para su autorización 5 días antes de su inicio.
- 7.- Con el apoyo gratuito de instituciones ajenas a esta, se hace a través de una encuesta de detección de necesidades y un plan de trabajo.
- 8.- Autorización de la Subdirección de Recursos Humanos, elaboración del formato G.A.P., recabar documentos personales en el caso de un alta, en una baja, original de la renuncia o documento que ampare el motivo de baja, y tramita finalmente para su pago en el Departamento del Distrito Federal.
- 9.- Para mandos medios y superiores, el C. Delegado y para el personal de base el Subdirector de Recursos Humanos.
- 10.- Si, de acuerdo a el punto 8.
- 11.- las retabulaciones son las autorizadas por la Secretaría de Programación y Presupuesto a través del Departamento del Distrito Federal y se efectúan directamente en esa área.
- 12.- Tanto los tabuladores como las prestaciones se apegan estrictamente a lo autorizado por el D.D.F. y es el quien autoriza finalmente ambos aspectos.
- 13.- A nivel de mandos medios y superiores, si.
- 14.- Si se cuenta con el.
- 15.- No se cuenta con ese estudio.
- 16.- En el área de capacitación y en sistemas de cómputo que faciliten el eficiente control de los trámites.
- 17.- Con muy poca anticipación sin existir un periodo marcado.
- 18.- No.

- 19.- No, se toma como base el catalogo institucional de puestos.
- 20.- a) La autorización del nombramiento de acuerdo al tipo de plaza.  
b) El cumplimiento en la entrega de documentación personal.  
c) El movimiento no podra tener un retroactivo mayor de 45 días.
- 21.- No, el número de plazas, pero si su adscripción y la situación de la misma.
- 22.- Si, el del Departamento del Distrito Federal.
- 23.- No, generalmente el puesto es diferente a las funciones.
- 24.- Si, de acuerdo a la adscripción marcada en la plantilla de la delegación.
- 25.- No se tienen.
- 26.- A través de la nomina quincenal.
- 27.- a través de la nomina y fundamentos en las condiciones generales de trabajo.
- 28.- En todos los puestos , tanto en base, lista de raya base, mandos medios y superiores, automáticamente a través del nombramiento, pero en necesario requisitar el formato de solicitud para nombrar a los beneficiarios ante la Aseguradora Hidalgo.
- 29.- En las cargas de trabajo en áreas con poco personal y previa autorización de la Subdirección de Recursos Humanos.

## **CUESTIONARIO**

- 1.- Las políticas y manuales de procedimientos son del conocimiento del personal adscrito a esta unidad?. Dichos manuales están actualizados?.
- 2.- Cuales son los tipos de control para la recepción de documentos (altas, bajas, remuneraciones, incidencias, tiempo extra, etc)?.
- 3.- Cuantos tipos de nomina se manejan y cuales son?.
- 4.- Cual es el procedimiento para solicitar el pago de la nómina?.
- 5.- Breve descripción del procedimiento que se sigue en cada tipo de nomina.
- 6.- Después del limite para efectuar el pago, Cuanto tiempo se toma la unidad de pagos para realizar la comprobación?.
- 7.- Esta afianzado el personal que maneja las nominas?.
- 8.- Existe un calendario de pagos anual para cada una de las nóminas?.
- 9.- Se tiene asegurado el importe de la nómina?.
- 10.- Como se tramita la devolución de sueldos no cobrados?.
- 11.- Se efectúan prestamos al personal u otros gastos con el efectivo de sobres no cobrados?.
- 12.- Cuales son las medidas de seguridad con que cuenta la pagaduría?.
- 13.- Cuenta con comprobantes de las erogaciones?.
- 14.- Como es el sistema de información?.
- 15.- Existe un sistema para controlar la información?.
- 16.- Cuenta con un sistema de seguridad para los cheques y efectivo?.
- 17.- Como se lleva a cabo el pago de remuneraciones?.
- 18.- Que procedimiento realiza con sueldos no reclamados?.
- 19.- Realiza conciliaciones bancarias con frecuencia?.
- 20.- Existe incompatibilidad de funciones en las partes del proceso de pago de nomina (reparación, autorización y pago)?.

## RESPUESTAS

1.- Son del conocimiento del personal las Políticas y manuales de procedimientos a la fecha se están llevando a cabo la actualización de los manuales existentes (se anexa copia de manuales).

2.- Los controles para la recepción de documentos del personal eventual (altas, bajas), son los siguientes:

- Al recibirse se llenan con el sello fechador
- Se lleva el control por medio de relaciones quincenales por movimiento que se procesan.

3.- En la Unidad Departamental de Nominas y Pagos se manejan las nominas que a continuación se mencionan:

- Nomina de Base (151)
- Nomina de Lista de Raya (551)
- Nomina Eventual Administrativa
- Nomina Eventual Operativa
- Nomina eventual Extraordinaria o Complementarias
- Nominas de Honorarios
- Pago de cantidad adicional a Servidores Públicos Superiores mandos medios y/o Homólogos.

4.- Por medio de una solicitud de cheque foliada que es entregada a la Unidad de Pagos de la Subdirección de Recursos Financieros; misma que nos entrega un contrarecibo.

5.- Procedimiento para la nomina de:

- Base y lista de raya de base: Se recogen en Cometra los recibos de pago quincenal del personal adscrito a la Delegación con 2 ó 3 días de anticipación a la fecha de pago. Se revisan, se ordena alfabéticamente, esperando los recibos del personal que causo baja o disfruta de Licencia sin goce de sueldo; así también se separan las altas del personal de nuevo ingreso para verificación si el pago esta.

Se designa a un pagador responsable por cada tipo de nomina y se encarga de ordenar, cuantificar, verificar que los sobres estén completos de acuerdo a comprobantes entregados por parte de Cometra, se separan las bajas, para ser guardadas inmediatamente en la caja fuerte para su devolución; una vez hecha toda la separación de sobres el pagador firma hoja de control por la cantidad de sobres para efectuar el pago por ventanilla. Se inicia el pago por ventanilla de la pagaduría que tiene duración de 3 ó 4 días; una vez concluido el pago el pagador relaciona los sobres no pagados elaborándose oficio para la Unidad Departamental de Movimientos y Remuneraciones del Departamento del Distrito Federal, por cada tipo de nomina, se entregan recibos no pagados y copia sellada de la hoja de recepción de Cometra de que se han entregado los sobres que se devuelven.

- Honorarios: La oficina de honorarios, es la encargada de elaborar la nomina y entregarla al titular de la U.D. de Nominas y Pagos para que se elabore la solicitud de pago y se entregue a la unidad para la elaboración de cuenta certificada por liquidar y al tercer día se recoge el contrarecibo para recoger el dinero en Banca Serfin, se ensobreta y se le entrega al pagador designado para efectuar el pago la nomina y sobres,

debiendo recoger recibos de honorarios por cada uno de los interesados, se paga durante tres o cuatro días y al concluirse el pago se remiten recibos a cada una de las áreas para el visto bueno del titular, se elabora amortización y con copia de esta se hace la devolución si la hubiera y si no se entregan recibos y nominas a la U. D. de Contabilidad para su debida comprobación.

- Eventuales: La Oficina de Control de Personal Eventual entrega la documentación de altas, bajas a la Oficina de Procesamiento de datos y nominas, una vez elaborada la nomina se formula solicitud de pago a favor de Cometra, por cada tipo de nomina obteniendo la autorización del Subdirector de Recursos Humanos y del Subdelegado Administrativo. Dicha solicitud se en

6.- Una vez concluido el pago de nomina la unidad se tarda 5 días en realizar las comprobaciones ante la U. D. de Contabilidad.

7.- El personal que maneja nominas esta afianzado, se anexa póliza.

8.- Si existe calendario anual de pago de la nomina, se anexa copia.

9.- Si se tiene asegurado el importe de las nominas que es un promedio de 1,000 a 2,000 millones de pesos.

10.- La devolucion de sueldos no cobrados se realiza de la siguiente forma:

- Para el personal de base se remiten a Banpais los sobres de los sueldos tal y como se recibieron por medio de oficio y hoja de comprobación proporcionado por el Banco.

- Para el personal eventual se elabora oficio o amortización y se entrega el dinero en efectivo en la U. D. de Pagos de la Subdirección de Recursos Financieros; entregandonos recibo de caja por el deposito.

11.- No se efectúan prestamos a personal o pagos diversos con los sueldos no cobrados.

12.- Las medidas de seguridad en la pagaduría son las siguientes:

- Se cuenta con dos cajas fuertes

- Se recibe el apoyo de vigilancia del sector 13

- Se recibe apoyo del área de seguridad y vigilancia

- En los días de pago se cierran las puertas de acceso al estacionamiento.

13.- Se cuentan con los comprobantes de las erogaciones efectuadas en cuanto al pago de nominas.

14.- El sistema de información es el siguiente para contratación eventual:

El aspirante del empleo se presenta en las áreas administrativas de cada Subdelegación, para solicitar la información o requisitos que debe seguir para ocupar el puesto, estos a su vez entregan la información y aplica exámenes para determinar si el candidato cubre el perfil del puesto, de ser así, se canaliza a la Subdirección de Recursos Humanos para que lo integren a la bolsa de trabajo y localizar al aspirante.

15.- Si existe control de la información que se recibe.

16.- Si se cuenta con seguridad para la custodia de cheques y efectivo.

17.- El pago de las remuneraciones al personal se realiza a través de ventanilla de la siguiente forma:

- El pagador deberá solicitar al trabajador la credencial de identificación para verificar datos, foto y firma.

18.- Los sueldos no reclamados por los interesados son devueltos de la siguiente forma:

- Los sobres de sueldo de personal de base y lista de raya son devueltos a Banpais, y los recibos de pago a la U.D. de Movimientos y Remuneraciones.
- Los sueldos de personal eventual, honorarios y cantidad adicional son devueltos a la U. D. de Pagos de la Subdirección de Recursos Financieros.

19.- No se realizan conciliaciones bancarias.

20.- No existe incompatibilidad de funciones en las partes del proceso de pago de la nomina.

**CP. MARIA ELENA FLORES MARTINEZ**  
**JEFE DE LA U.D. DE NOMINAS Y PAGOS**

## **CUESTIONARIO**

1.- Cuales son y como se manejan los controles de asistencia, cumplimiento de honorarios y pago de tiempo extra?.

2.- Como se lleva a cabo la selección de candidatos?.

3.- Se lleva un control de candidatos?.

## **RESPUESTAS**

1.- Son relojes checadores, tarjetas de asistencia y listas de firma de asistencia, encargándose del control diario al personal facultado por la oficina de supervisión.

En cuanto al cumplimiento de los horarios, nos apegamos a las condiciones generales del trabajo del D.D.F., y por otro lado al pago de tiempo extra autorizado por el D.D.F.

2.- Se les requisitan los documentos que acrediten el nivel académico para el puesto que solicitan, así como Curriculum Vitae. Se sostiene una entrevista con el candidato y se integran expedientes en la cartera de solicitantes.

3.- Se lleva un control de presolicitudes en expedientes, y al momento que surge la demanda de alguna de las áreas, la Subdirección de Recursos Humanos propone candidatos en el área solicitante, anexando sus expedientes.

**NOTA:** Se hace la observación de que actualmente este proceso funciona como "Bolsa de Trabajo", sin la aplicación de exámenes psicométricos ya que no cuenta con los instrumentos para su aplicación.

**LUIS JORGE APONTE LICONA**

## DELEGACION ALVARO OREGON

## CONTRALORIA INTERNA

## ALTAS DE PERSONAL

## SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL

FECHA:

| NUMERO DE EMPLEADO | NOMBRE DEL EMPLEADO            | ACTA          | CARTILLA   | COMPROBANTE        | FOTOGRAFIAS | COMPROBANTE | FIRMAS               | OBSERVACIONES              |
|--------------------|--------------------------------|---------------|------------|--------------------|-------------|-------------|----------------------|----------------------------|
|                    |                                | DE NACIMIENTO | DEL S.N.N. | R.F.C. DE ESTUDIOS | DE          | DE ALTA     | CONTRATO DE AUTORIZ. |                            |
| 003360-2           | AREGON BRETON MA. AZALEA       | X             | *          | X                  | X           | *           | *                    |                            |
| 126556-2           | AGUILAR ROMERO MOISES          | *             | X          | *                  | X           | *           | *                    | CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO |
| 002002-0           | ALVA MARTINEZ NICOLAS          | X             | *          | X                  | X           | *           | *                    |                            |
| 001494-0           | ALCANTARA JIMENEZ LUIS         | *             | X          | *                  | X           | *           | *                    |                            |
| 002300-3           | ALVAREZ PERA EPIFANIO          | X             | *          | X                  | *           | *           | *                    |                            |
| 002450-7           | ALVAREZ RODRIGUEZ ADOLFO       | *             | X          | *                  | *           | *           | *                    |                            |
| 001890-2           | ANDRADE MARTINEZ JOSE S/N      | X             | *          | X                  | X           | X           | X                    | TERMINACION DE CONTRATO Y  |
| 001123-1           | ARAGON GUZMAN JULIETA          | *             | *          | *                  | *           | *           | *                    | NO CONTEMPLA ALTA          |
| 001262-0           | ARENAS CASTILLAS MA. TERESA    | *             | X          | *                  | X           | *           | *                    |                            |
| 003003-5           | ARTAGA HERNANDEZ FRANCISCO     | X             | *          | X                  | X           | *           | *                    |                            |
| 004969-0           | ARIAS ESQUIVEL ALEJANDRO       | *             | *          | *                  | *           | *           | *                    |                            |
| 068                | ARRIAGA NIETO CARLOS           | *             | X          | *                  | X           | *           | *                    | ABANDONO DE SERVICIO       |
| 4347               | AVILA QUIROZ SALVADOR          | *             | X          | *                  | *           | *           | *                    | TERMINACION DE CONTRATO    |
| 005625-1           | AVI ZAPUOTO EUCARIO            | *             | *          | *                  | X           | *           | *                    |                            |
| 00835-4            | ALVA RAMIREZ JUAN VICTOR       | *             | *          | *                  | X           | *           | *                    |                            |
| 008770-0           | BALLINAS FLORES HECTOR         | *             | *          | *                  | *           | *           | *                    |                            |
| 011196-5           | BECEFRIL NUÑEZ TRINIDAD S/N    | X             | *          | X                  | X           | *           | *                    | NO REQUIERE DOCUMENTOS     |
| 1340               | BERMUDEZ MARQUEZ JESUS         | *             | X          | *                  | *           | X           | *                    | TERMINACION DE CONTRATO    |
| 011376-2           | BERMUDEZ ROGILES PASCUAL       | X             | X          | X                  | X           | *           | X                    |                            |
| 011707-9           | BRIONES RUIZ JOSE LUIS         | X             | *          | X                  | X           | *           | *                    | DOCUMENTOS FALSOS          |
| 011710-2           | BRIONES LUIS MIGUEL ANGEL      | *             | *          | *                  | *           | *           | *                    |                            |
| 126550-0           | CABRERA IDARRA LEOHEL          | *             | X          | X                  | X           | X           | X                    | CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO |
| 734-1              | CARRERA DELGADO ABEL           | *             | *          | X                  | X           | X           | X                    |                            |
| 013630-9           | CHAVARRIA DIAZ MA. DEL REFUGIO | *             | *          | *                  | *           | *           | *                    |                            |
| 018275-8           | CAMPUZANO VAZQUEZ ADELAIDO     | *             | *          | X                  | *           | *           | *                    | ES OFICIO LA ALTA          |
| 017970-9           | CANO SANTANA J NATIVIDAD S/N   | *             | X          | *                  | *           | X           | *                    | CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO |
| 014691-3           | CASTILLO GUZMAN VICTORINO      | X             | *          | X                  | X           | *           | *                    |                            |
| 017994-0           | CASTILLO RODRIGUEZ SILVERIO    | *             | X          | *                  | X           | *           | *                    |                            |
| 018032-4           | CASTILLO SANCHEZ TRANQUILINO   | *             | X          | X                  | X           | *           | *                    |                            |
| 018220-7           | CASTILLO TOBIAS RENE           | *             | *          | X                  | X           | *           | *                    | OFICIO DE NOMBRAMIENTO     |
| 124171-3           | CASTRO PEREZ SONIA LETICIA S/N | X             | *          | X                  | X           | X           | X                    | CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO |
| S/N                | CERDA CUEVAS SERGIO            | X             | *          | *                  | X           | X           | X                    | CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO |
| S/N                | CHAVARRIA CHAVARRIA DARIO      | *             | X          | X                  | X           | *           | *                    |                            |
| 015343-3           | CHAVARRIA LUCIO FRANCISCO      | X             | *          | *                  | X           | *           | *                    |                            |
| 129943-9           | CHAVEZ LOPEZ PORFIRIO          | *             | X          | *                  | X           | X           | X                    | NO MUESTRA ALTA            |
| S/N                | CHAVEZ SANCHEZ MAURICIO        | X             | *          | X                  | X           | *           | *                    | CONSTANCIA DE NOMBRAMIENTO |
| 020762-5           | COLIN HERNANDEZ ALICIA         | *             | *          | *                  | *           | *           | *                    |                            |

### 3.5.5.4. INFORME

REVISION: Administración de Personal.

NO. DE REVISION: 05

CLAVE: 210

AREAS A REVISAR: Subdirección de Recursos Humanos, U.D. de -  
Nóminas y Pagos.

AREA RESPONSABLE: U.D. de Auditoría de Sistemas.

SUPERVISOR: Lic. Eduardo Esqueda Gutierrez.

AUDITORES: Lic. Maria Eugenia Lara Gamiz.

CALENDARIO: Enero - Marzo 1991

**INFORME DE AUDITORIA PRACTICADA POR**CONTRALORIA INTERNA  
SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL

EJERCICIO 1991

FECHA 29 03 91

**AREA AUDITADA:**

SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

**REVISION:**

ADMINISTRACION DE PERSONAL

**CLAVE**

01-120

**ANTECEDENTE:** PROGRAMA ANUAL DE CONTROL Y AUDITORIA**FINALIDAD:** QUE LA SELECCION, RECLUTAMIENTO Y CONTRATACION DE PERSONAL SE LLEVE A CABO DE ACUERDO A LOS PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS POR EL AREA PARA EL EFICIENTE Y EFICAZ LOGRO DE LAS METAS Y OBJETIVOS DE LA DELEGACION.**ALCANCE:** CON EL PROPOSITO DE AMPLIAR LOS ALCANCES DE LA AUDITORIA PROPUESTA ORIGINALMENTE, ADEMAS DE REVISAR LOS ASPECTOS DEL RECLUTAMIENTO, SELECCION Y CONTRATACION DE PERSONAL, SE CONTEMPLARON LOS PROCESOS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL Y REMUNERACIONES AL PERSONAL.

ASIMISMO SE VERIFICO QUE EL AREA REALICE LOS MOVIMIENTOS DE ALTAS, BAJAS Y CONTROL DE PERSONAL DE ACUERDO A LOS PROCEDIMIENTOS Y POLITICAS ESTABLECIDAS POR LA MISMA.

**CONCLUSION GENERAL**

(10)

**- RESULTADOS ALCANZADOS Y LOGROS OBTENIDOS POR EL AREA REVISADA:**

EL AREA LLEVA DE MANERA EFICIENTE LOS MOVIMIENTOS DE ALTAS, BAJAS Y CONTROL DE PERSONAL DE ACUERDO A LOS PROCEDIMIENTOS ESTABLECIDOS; ASI COMO LAS REMUNERACIONES DE PERSONAL DE BASE, LISTA DE RAYA BASE, HONORARIOS Y EVENTUALES.

**- PRINCIPALES INCONSISTENCIAS ENCONTRADAS**

EN 550 EXPEDIENTES DE PERSONAL DE BASE Y LISTA DE RAYA BASE, SE DETECTO QUE ESTA INCOMPLETA LA DOCUMENTACION CONTEMPLADA EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.

NO SE LLEVAN A CABO LOS ASPECTOS DE RECLUTAMIENTO Y SELECCION DE PERSONAL. EL AREA NO CUENTA CON UN ESTUDIO DE CARGAS DE TRABAJO.

**NOMBRE Y FIRMA  
DEL RESP. DE LA  
COORD. DE LA REV.**LIC. ALEJANDRO FLORES GALINDO  
SUBDIRECCION DE AUDITORIA OPERACIONAL**NOMBRE Y FIRMA  
DEL RESP. DE LA  
EJEC. DE LA REV.**L. A. GUERRERO GUERRERO G.  
J.U.O. AUDITORIA DE SISTEMAS



REPORTE DE RESULTADOS DE  
AUDITORIA PRACTICADA POR

CONTRALORIA INTERNA  
DELEGACION ALVARO OBREGON

|    |   |         |   |   |   |           |
|----|---|---------|---|---|---|-----------|
| 91 | 1 | INTERNO | 0 | 0 | 1 | RELEVANTE |
|----|---|---------|---|---|---|-----------|

| EJERCICIO | EMISOR | RECEPTOR |
|-----------|--------|----------|
| 1991      | 0 2    | 0 4 0 6  |

AREA AUDITADA:  
SUBDIRECCION DE RECURSOS HUMANOS

REVISION:  
ADMINISTRACION DE PERSONAL

TIPO  
3

NUMERO: 0 1  
CLAVE: 1 2 1 0

OBSERVACION :

DURANTE LA REVISION QUE SE EFECTUO A LA UNIDAD DEPARTAMENTAL DE MOVIMIENTOS Y PRESTACIONES AL PERSONAL, SE DETECTARON 550 EXPEDIENTES INCOMPLETOS QUE CARECIAN DE ALGUNOS DE LOS DOCUMENTOS CONTEMPLADOS EN EL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS (ANEXO LISTADO).

CAUSAS:

| CRITERIO | CLASIF. |
|----------|---------|
| 1 0 0 5  | 03      |

EL AREA NO HA IMPLANTADO UN SISTEMA DE INFORMACION QUE CUBRA SUS NECESIDADES DE CAPTACION DE TODO EL PERSONAL DE LA DELEGACION.

EFECTOS:

| M O N T O |           |
|-----------|-----------|
| DE RIESGO | A ACLAPAR |
|           |           |

NO SE CUENTA CON UN CONTROL TOTAL DEL PERSONAL DE BASE, OCASIONANDO RETRASOS EN LOS TRAMITES ADMINISTRATIVOS DE LOS EMPLEADOS.

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS:

QUE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL ELABORE E IMPLANTE UN SISTEMA DE INFORMACION QUE PERMITA MANTENER INTEGRADOS LOS EXPEDIENTES DEL PERSONAL DESDE SU INGRESO, PARA SER UTILIZADO COMO CONTROL INTERNO DE LA MISMA.

*Subsanaada  
21-91*

NOTIFICACION AL AREA  
OFICIO:      FECHA:

CONOCIMIENTO DEL RESPONSABLE DEL AREA  
NOMBRE Y CARGO:      FIRMA:

COMPROMISO DE ATENCION

### **3.5.5.3. RESULTADOS**

#### **3.5.5.4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

**CONCLUSIONES:** El área de Recursos Humanos presento principalmente desviaciones en la integración de los expedientes y contratos de personal de base y lista de raya base.

**RECOMENDACIONES:** El área auditada debe tener mas cuidado en la recepción de documentos, promoviendo la obligatoriedad en la entrega de los mismos, a fin de integrar un archivo que refleje la situación real de la plantilla de personal de toda la Delegación.

## CONCLUSIONES

La realización de la presente investigación es determinar la importancia del Control en la Administración Pública, derivándose las siguientes conclusiones.

Principalmente revisamos los conceptos básicos que determinan un marco teórico, lo que representa la base de la investigación, inicialmente se hablo del proceso administrativo que juega un papel de suma importancia, y las etapas del mismo que dan cuerpo al trabajo presentado.

El objetivo general es verificar la existencia de mecanismos de control en una Dependencia, Delegación Alvaro Obregón, para eficientar las funciones y metas asignadas a las áreas que la integran en apego a las normas y lineamientos establecidos, esta determina que el estudio realizado constató realmente que existieran mecanismos de control, que promovieran la eficiencia de las funciones y actividades encomendadas a dicha dependencia.

Es importante destacar que la herramienta básica del control es la Auditoría Administrativa, ya que es el instrumento ideal para evaluarlo en todas sus funciones y etapas, así mismo se determinaron sistemas y procedimientos verificando que existan garantías razonables para el cumplimiento de metas y objetivos, resultando que los controles establecidos dan confianza, alcance y oportunidad a las pruebas de auditoría.

Dentro del primer capítulo, lo que es el marco teórico se concluye, que es importante tanto la Administración como la Administración Pública, por que una como otra significan el poder conocer en su totalidad a la empresa o dependencia, y sobre todo Planear, Organizar, Dirigir y Controlar, examinando y verificando las actividades y funciones mediante la implantación de mecanismos de control y la practica de revisiones y auditorías administrativas.

En primer lugar, el caso de "Examen de Adquisiciones", es una de las áreas de mayor riesgo y compromiso de la Dependencia, los mecanismos de control que para esta se determinan, provocaron que la labor administrativa y financiera del área funcionara mas eficientemente, así mismo se detectaron los principales errores y el mal funcionamiento en la operatividad del área, al finalizar la auditoria se presentan los resultados tanto positivos como negativos ante los titulares de las áreas, se recomiendan algunas posibles soluciones y se hacen mas funcionales las actividades.

Por tal motivo este caso práctico se considera muy importante y se elabora durante los cuatro trimestres del año.

El caso practico de "Licencias de Construcción" también es de suma importancia, en el se consideran los principales tramites para construcción, uso de suelo, licencia de anuncios, licencia nueva, etc. Esta revisión se hace los cuatro trimestres, ya que, es de mayor riesgo y se presentan muchísimos casos de corrupción, lo principal de la auditoria es evitar la corrupción y manifestar, mediante las papeles de trabajo y los resultados obtenidos de la misma, la agilización de los tramites antes mencionado.

Posteriormente los tres casos prácticos referentes a: "Licencias de Funcionamiento, "Inventarios y Almacenes" y "Recursos Humanos", se realizan solamente una vez al año, esto es al inicio o fin del ejercicio, las actividades son menos riesgosas, los mecanismos de control implican mayor confianza en las actividades que realizan estas áreas.

Lo mas importante de la presente investigación fue examinar y evaluar los controles internos de las áreas administrativas que integran esta Delegación política, determinando principalmente el Plan de Organización y todos los métodos y procedimientos que se adoptan internamente para salvo guardar sus bienes, verificar la exactitud y seguridad de los datos, el desarrollo de la eficiencia en la operación y la adhesión de las políticas establecidas mediante Leyes, Reglamentos, Acuerdos y circulares.

El control interno, de la Delegación y en la realización de este trabajo es la seguridad de que se efectuaron todas las acciones necesarias para la corrección de las deficiencias encontradas y evitar su recurrencia.

A grandes rasgos, se puede decir que la presente investigación es un intento por demostrar que la labor administrativa juega un papel de mucha importancia, se habla de proceso administrativo y más específicamente del control, que, aunque a lo largo de nuestra carrera no se ve de una manera muy detallada; también es un factor muy importante.

Yo considero que el control en el ámbito público siempre debe estar presente, puesto que hay que estar en constante vigilancia en cuanto a planes, metas y objetivos propuestos. Por lo tanto el control y la auditoria que van de la mano, son factor indispensable en toda organización, y por supuesto en esta investigación que demuestra fielmente lo anteriormente mencionado.

## NOTAS BIBLIOGRAFICAS

- 1.- Barajas Medina Jorge. Curso Introductorio a la Administración.  
Ed. Trillas Pag. 14.
- 2.- Idem pag. 14.
- 3.- Reyes Ponce Agustín. Administración de Empresas. Ed. Limusa.  
Pag. 16.
- 4.- Idem Pag. 17
- 5.- Idem Pag. 18
- 6.- Muños Amato Pedro. Introducción a la Administración Pública.  
Ed. F.C.E. Pag. 92.
- 7.- Idem Pag. 17
- 8.- Guerrero, Orozco Omar. Introducción a la Administración Pública.  
Ed. Horla. Pag. 92.
- 9.- Koontz Harol, O'Donnell Cyril y Wehrich Heinz Elementos de Administración.  
Ed. Mc Graw Hill. Pag. 85.

- 10.- Idem Pag. 186
- 11.- Idem Pag. 410
- 12.- Bases Generales del Programa Anual de Control y Auditoría.  
SECOGEF. Pag. 11.
- 13.- Barajas Medina, Jorge. Curso Introductorio a la Administración.  
Ed. Trillas. Pag. 106.
- 14.- Koontz Harold, O'Donnell Cyril. Pag. 507
- 15.- Rodríguez Valencia Joaquín. Sinopsis de Auditoría Administrativa.  
Ed. Trillas. Pag. 3.
- 16.- Idem Pag. 3
- 17.- Normas y Lineamientos que regulan el funcionamiento de los órganos internos de control.  
SECOGEF. Pag. 4
- 18.- Rodríguez Valencia, Joaquín. Sinopsis de Auditoría Administrativa.  
Ed. Trillas. Pag. 57.
- 19.- Alvarez Anguiano, Jorge. Apuntes de Auditoría Administrativa.  
Ed. Facultad de Contaduría y Administración. Pag. 3.

## BIBLIOGRAFIA

- 1.- Leonard. P., William  
Auditoria Administrativa  
Editorial Diana  
México 1974. 314 paginas
- 2.- Barajas Medina, Jorge  
Curso Introductorio a la Administración  
Editorial Trillas  
México 1986. 195 paginas
- 3.- Reyes Ponce, Agustín  
Administración de Empresas  
Editorial Limusa  
México 1983. 392 paginas
- 4.- Koontz Harold, O'Donnell Cyril, y Wehrich Heinz.  
Elementos de Administración  
Editorial Mc. Graw Hill. 636 paginas
- 5.- Castro Rojas, Marco Antonio  
Colosio M. Luis Donald, Heinz Guntar  
Zavelberg y otros. Funciones, Objetivos y métodos de las  
Contralorias. INAP.  
México 1984. 280 paginas
- 6.- Paniagua Victor, Espinosa Fernando y Rosas Alejandro  
Auditoria Integral. Facultad de Contaduría y Administración  
México 1984. 280 paginas
- 7.- Sanchez Curiel, Gabriel  
Auditoria Operacional  
Editorial Ecasa  
México 1987. 199 paginas
- 8.- Rodríguez Valencia, Joaquín  
Sinopsis de Auditoria Administrativa  
Editorial Trillas  
México 1986. 298 paginas
- 9.- Normas y Licencias que regulan el funcionamiento de los órganos  
internos de control  
SECOGEF.

- 10.- Controlar para avanzar  
Contraloría General del D.D.F.  
83 paginas
- 11.- Bases Generales del Programa Anual de Auditoría 1990  
SECOGEF
- 12.- Boletines de información  
SECOGEF
- 13.- Manuales de Organización y Procedimientos  
Delegación Alvaro Obregón.
- 14.- Guerrero Orozco Omar, Introducción a la Administración Publica  
Editorial Horla, Colección Textos Universitarios en Ciencias  
Sociales.  
México 1987. 392 paginas.
- 15.- Hernández Fuentes, Jorge y Rubio Rojazzoni, Victor M.  
Guía practica de Auditoría Administrativa  
Editorial pac.
- 16.- Examen y Evaluación del Control Interno  
SECOGEF.
- 17.- Comportamiento de las Contralorías Internas  
SECOGEF.
- 18.- Auditoría Interna Gubernamental  
SECOGEF.
- 19.- Manual de Organización y Procedimientos  
Contraloría Interna.  
Delegación Alvaro Obregón
- 20.- Guías para Elaboración de Informe de Actuación de las Con -  
tralorías.  
SECOGEF.
- 21.- Muñoz Amato, Pedro  
Introducción a la Administración Publica  
Editorial Fondo de Cultura Económica  
México 1988
- 22.- Alvarez Anguiano, Jorge  
Apuntes de Auditoría Administrativa  
Facultad de Contaduría y Administración  
México 1983 113 paginas